Dành cho lĩnh vực dịch vụ tài chính

Kế hoạch kinh doanh

TRÊN 1 TRANG GIẤY

Cách nhanh nhất, dễ dàng nhất để lập kế hoạch kinh doanh



NHÀ XUẤT BẢN ĐẠI HỌC KINH TẾ QUỐC DÂN

Jim Horan

Dành cho lĩnh vực dịch vụ tài chính

Kế hoạch kinh doanh

TRÊN 1 TRANG GIẤY

Cách nhanh nhất, dễ dàng nhất để lập kế hoạch kinh doanh



Jim Horan

LỜI ĐỀ TẶNG

"**Kế hoạch kinh doanh trên một trang giấy** *đã làm nên một kỳ tích đáng kinh ngạc! Nó khiến những con người cực kỳ bận rộn phải dừng lại và suy nghĩ. Khi họ bắt đầu lập kế hoạch kinh doanh… cuốn sách khẳng định cả sự thông suốt lẫn nỗi bối rối của họ!*"

- Jim Horan
Chủ tịch
Công ty kế hoạch kinh doanh
trên một trang giấy

"Kế hoạch kinh doanh trên một trang giấy là một kiệt tác. Mộtcuốn sách của thời đại.

Với tôi, nó xứng đáng được coi là *cuốn sách khai mở về tư tưởng kinh doanh*. Chúng tôi đã dành nhiều ngày để phác thảo dự án chỉ trên một trang giấy — và từ đó đến nay vẫn tiếp tục hoàn chỉnh dự án ấy. Đây quả thực là một tài liệu sinh động và đầy quyền năng; bản chất của nó là dẫn dắt chúng ta đến với những suy nghĩ thấu đáo và mới mẻ.

Kế hoạch kinh doanh trên một trang giấy = ngắn gọn nhưng cực kỳ hiệu quả!"

Tom Peters
Tác giả nổi tiếng với các cuốn sách bán chạy
về quản lý kinh doanh: *In Search o fExcellence,*
Thriving on Chaos, Liberation Management,
The Pursuit of Wow!, và The Circle of Innovation

***" Bạn phải đơn giản hóa.
Bạn phải khiến điều phức tạp
trở nên đơn giản,
sau đó hãy thực thi nó"***

- I.M. Pei
Kiến trúc sư bậc thầy

Những nhận xét về cuốn sách

Kế hoạch kinh doanh trên một trang giấy bao quát một quá trình phức tạp và khiến nó trở nên đơn giản!

Trong nhiều năm, kế hoạch kinh doanh thường niên của tôi chỉ bao gồm một loạt những mục tiêu. Thế nhưng, khuôn khổ của *Kế hoạch kinh doanh trên một trang giấy* đã khiến tôi phải nghĩ thấu đáo về từng mục tiêu, xây dựng chiến lược và những bước hành động phù hợp với những mục tiêu và chiến lược đó. Hình thức truy cứu theo dạng web cho thấy kết quả rõ ràng. Cùng với tài liệu hoạch định tầm nhìn và nhiệm vụ, *Kế hoạch kinh doanh trên một trang giấy* súc tích nhưng vẫn bao quát mọi nhân tố cần thiết giúp bạn hoàn thành các mục tiêu của mình.

Jeff Plummer
Nhà quản lý đối tác, Carolinas General Agency
John Hancock Financial Network Charlotte, NC

Kế hoạch kinh doanh trên một trang giấy là cuốn sách duy nhất đã khiến mọi thứ phức tạp trở nên đơn giản. Nó thúc đẩy, tập trung và tạo cảm hứng cho mọi thứ chỉ trên một trang giấy. Nhờ cấu trúc thân thiện với người sử dụng khiến cuốn sách trở thành một công cụ cần thiết cho bất cứ nhà kinh doanh chuyên nghiệp nào trong việc lập kế hoạch và làm nên thành công.

Ryan Beck, CFP[1]
Phó Tổng giám đốc điều hành, AXA Advisors,LLC
Salt Lake City, UT

Kế hoạch kinh doanh trên một trang giấy mang đến kế hoạch có tổ chức và cấu tạo muôn hình vạn trạng của những công ty dịch vụ tài chính. Nó mang đến cho chúng ta một ngôn ngữ và văn hóa chung.

Bob Esperti
Chủ tịch kiêm giám đốc điều hành, QA3
Tucson, AZ

Nếu không có kế hoạch, mọi thứ sẽ trở nên lộn xộn. *Kế hoạch kinh doanh trên một trang giấy* nhìn có vẻ đơn giản nhưng thực tế nó là một quá trình hiệu quả đến không ngờ, tạo ra cách thức có trật tự và giải trình cho những lộn xộn và biểu hiện bất thường trong kế hoạch. Những *Kế hoạch kinh doanh trên một trang giấy* dẫn chứng bằng tài liệu một cách rõ ràng và súc tích về những thay đổi cần phải có trong doanh nghiệp.

Chuck Longanecker
Giám đốc, Business Development Systems
Sacramento, CA

GAMA International đã sử dụng qui trình của *Kế hoạch kinh doanh trên một trang giấy* để biến một tập tài liệu nghiên cứu, bản khảo sát và báo cáo dày trở thành một bản kế hoạch chiến lược 5 năm mỏng tang, sau đó là những kế hoạch năm cho từng phòng ban. Mọi công ty dịch vụ tài chính và các nhà tư vấn đều hưởng lợi trong việc điều hành công ty của họ nhờ *Kế hoạch kinh doanh trên một trang giấy*.

Jeff Hughes
Giám đốc điều hành, GAMA International
Washington, DC

Các nhà môi giới chứng khoán rất dễ sa vào tình trạng chỉ nhằm vào thị trường mà lơ là quan điểm về việc họ đang kinh doanh cho chính mình. Về lâu dài, để thành công, người ta phải có kế hoạch và *Kế hoạch kinh doanh trên một trang giấy* là một công cụ tuyệt vời! Tôi đã sử dụng *Kế hoạch kinh doanh trên một trang giấy* cho 10 năm... Nó giúp ích cho tôi rất nhiều.

Ralph Miljanich
Phó tổng giám đốc, Morgan Stanley

Santa Cruz, CA

doanh

Tất cả những kế hoạch kinh doanh đều ở dạng văn bản.

• Kế hoạch càng dài càng tốt.

• Mục đích chủ yếu là đạt được hiệu quả về mặt tài chính.

• Dễ dàng hơn khi để người khác viết kế hoạch kinh doanh cho mình.

• Bạn có thể và nên tự lập kế hoạch kinh doanh.

• Cần tới sáu tháng để lập kế hoạch - chiếm một khoảng thời gian đáng kể của ban điều hành đội ngũ nhân viên và cả những khoản chi phí đắt đỏ cho những nhà tư vấn.

• Nếu hoàn thành, kế hoạch cũng chỉ để xếp xó.

• Quy mô kinh doanh của tôi quá nhỏ, những kế hoạch kinh doanh dành cho tổ chức lớn hơn nhiều.

• Tôi biết tôi đang định hướng công việc kinh doanh thế nào nên tôi không cần phải lập kế hoạch kinh doanh.

• Tôi chỉ có thể trả tiền cho một cố vấn để lập kế hoạch cho mình, thế là đủ tốt rồi.

Hãy gạt những điều tưởng tượng này sang một bên.

Giới thiệu

Kế hoạch kinh doanh trên một trang giấy là cách tiếp cận tân tiến giúp người lập kế hoạch kinh doanh có thể nắm bắt được các yếu tố cơ bản của bất kì một công việc, dự án hay chương trình nào chỉ trên một trang giấy bằng những từ khóa và cụm từ ngắn gọn.

> *Thế nào là Kế hoạch kinh doanh trên một trang giấy?*
>
> "Lên kế hoạch là một quá trình... chứ không phải là một sự kiện! *Kế hoạch kinh doanh trên một trang giấy là những tài liệu sinh động và không ngừng tiến triển!"*

Hầu hết các công ty đều sử dụng phương thức này để tạo lập không chỉ kế hoạch tổng thể cho công ty mà còn cả những kế hoạch cho từng bộ phận, dự án và chương trình cụ thể. Từ khi *Kế hoạch kinh doanh trên một trang giấy* được xuất bản vào năm 1994, hơn 250.000 công ty đã sử dụng thành công quy trình này để mang lại tính kết cấu, liên kết rõ ràng cho tổ chức của họ. Trong số đó, có nhiều công ty dịch vụ tài chính.

Phương pháp linh hoạt này khiến các doanh nghiệp, chủ công ty, nhà điều hành, người quản lý và chuyên gia ở mọi tổ chức có thể lập được kế hoạch cho mình. Hình thức trình bày chuẩn mực cũng giúp người ta có thể dễ dàng xem xét, so sánh và hiểu được các bản kế hoạch.

Kế hoạch kinh doanh trên một trang giấy hữu dụng vì:

- Được chú giải cặn kẽ
- Dễ hiểu
- Dễ lập kế hoạch, dễ cập nhật
- Mỗi người quản lý hoặc mỗi nhóm đều có một bản kế hoạch.

Phương pháp này tạo nên:

- Sự liên kết
- Tính minh bạch
- Những kết quả

Nhận xét của chúng tôi về qui trình lập kế hoạch kinh doanh

Tại sao là Một trang giấy?

Bạn bận rộn, thời gian của bạn có hạn. Bạn muốn dành thời gian gặp mặt những đối tượng triển vọng và khách hàng để làm marketing và bán dịch vụ của mình. Bạn là người theo định hướng hành động và kết quả. Hầu hết chúng ta đều không giỏi trong việc viết lách, chúng ta mất quá nhiều thời gian để viết một câu, một đoạn, một trang hay một chương hay ho — và có viết ra thì cũng quá dài dòng để người ta đọc nó. Người ta chỉ cần đọc bản kế hoạch trong khoảng năm phút mà thôi. Họ cần những điều cốt lõi, những điểm quan trọng. Sau đó, họ cần nói chuyện để hỏi những gì còn chưa rõ, tiến tới sự đồng tình rồi sau đó mới hành động.

Tại sao cần có kế hoạch?

Một vài người cần lập kế hoạch gây vốn nhưng bởi vì chỉ vài hoạt động tài chính có thể mang lại vốn nhiều hơn so với việc huy động từ bạn bè và gia đình, nên việc gây vốn không phải là lý do chính để những nhà tư vấn lập các kế hoạch. Hầu hết mọi người lập kế hoạch là do họ muốn hoặc cần đạt được những mục đích khác hoặc có được kết quả tốt hơn. Những kế hoạch là các bản thiết kế chi tiết, chúng miêu tả cái gì sẽ được xây dựng, nó sẽ được làm như thế nào, bởi ai và những kết quả sẽ được đánh giá.

Tại sao phải lập kế hoạch thành văn bản?

Những lời nói ra quá dễ thay đổi, chúng ta có xu hướng hay nói huyên thuyên. Khi nói, chúng ta hầu như không bao giờ nói chuẩn xác y hệt điều gì hai lần, chúng ta thường quên chia sẻ một vài chi tiết quan trọng nhất hoặc dành quá nhiều thời gian cho những điều không quan trọng. Khi viết, chúng ta lựa chọn từ ngữ kỹ càng hơn. Viết lách mất thời gian, thường là nhiều hơn so với nói. Những từ

ngữ được viết ra đòi hỏi mức độ lưu tâm và chú ý tới chi tiết cao hơn. Lời nói được viết ra cũng tạo nên một bản hợp đồng với bản thân bạn và người khác rằng chúng sẽ được đọc và trau chuốt lại.

Hỏi mọi người những câu đơn giản nhưng có hiệu quả!

Mọi người thích được nói về công việc của họ! Họ có thể dễ dàng trả lời những câu hỏi như: Bạn đang xây dựng gì, công việc của bạn sau ba năm nữa sẽ như thế nào, điều gì khiến công việc của bạn thành công tới ngày hôm nay, đâu là những dự án và chương trình phát triển kinh doanh then chốt bạn đang thực hiện hoặc đã lên kế hoạch… và tất nhiên, tại sao bạn lại làm kinh doanh?

Sức mạnh nằm ở năm câu hỏi quan trọng!

Thuật ngữ "kế hoạch kinh doanh" thật khó hiểu. Tùy vào nơi bạn học và những công ty/tổ chức bạn đã từng làm việc, những khái niệm Tầm nhìn, Sứ mệnh, Mục tiêu, Chiến lược và Kế hoạch có thể mang ý nghĩa khác so với người ngồi cạnh bạn. Chúng tôi biết có "những khái niệm" về việc lập kế hoạch kinh doanh không hoạt động hiệu quả. Chúng tôi đã chắt lọc những câu hỏi của mình trong suốt 13 năm với hàng trăm, hàng nghìn chủ doanh nghiệp. Năm câu hỏi chúng tôi đưa ra cho bạn đơn giản, dễ nhớ và chúng sẽ giúp bạn thể hiện kế hoạch kinh doanh có trong đầu lên trang giấy.

Bắt đầu với một trang giấy trắng làm lãng phí thời gian quí giá!

Những ví dụ và những đoạn điền vào chỗ trống là những công cụ trợ giúp bạn học hỏi, chúng được thiết kế để giúp bạn tìm hiểu nhanh hơn và nắm bắt được kỹ năng lập *Kế hoạch kinh doanh trên một trang giấy* nhanh hơn. Chúng tôi biết rằng hầu hết mọi người đều học hỏi từ những trường hợp cụ thể, vì thế chúng tôi cung cấp cho bạn rất nhiều ví dụ.

Trở ngại của người viết có thể được loại bỏ dễ dàng nhờ sử dụng những mẫu điền vào chỗ trống của chúng tôi. Chúng khiến bất kì

phần nào của kế hoạch kinh doanh của bạn cũng dễ dàng được lập nên. Hãy dùng những mẫu điền vào chỗ trống để nhanh chóng nắm bắt được ý nghĩ của mình và tạo nên bản phác thảo đầu tiên. Bạn cũng sẽ thấy danh sách mở rộng của những biểu mẫu có thể làm lóe lên ý tưởng của bạn và hãy chắc chắn bạn luôn cân nhắc công việc của mình.

Bất kì ai trong nhóm của bạn cũng có thể và nên viết một *Kế hoạch kinh doanh trên một trang giấy*!

Vấn đề đầu tiên được những ông chủ doanh nghiệp và các nhà điều hành chia sẻ với chúng tôi là họ cần người để làm những việc phù hợp và thu về những kết quả cụ thể! Những cộng sự phàn nàn rằng họ không có cùng quan điểm! Có một giải pháp đơn giản: Hãy để những cộng sự, những đồng nghiệp, những đối tác liên minh chiến lược, những nhà quản lý và đội ngũ nhân viên ăn lương tạo nên những bản *Kế hoạch kinh doanh trên một trang giấy* cho công việc, phòng ban, dự án hay chương trình của họ. Đừng cho rằng họ đang thực hiện kế hoạch của bạn. Hãy để họ lập kế hoạch riêng!

Suy nghĩ cuối cùng: kế hoạch luôn quan trọng, thực thi là chủ chốt!

Những nhà tư vấn tài chính đầu tư vào việc lập kế hoạch bởi vì họ muốn và cần những kết quả. Những kế hoạch có ích bởi chúng cung cấp chi tiết về định hướng công việc của bạn và bạn sẽ thực hiện định hướng đó bằng cách nào. Lập những quy trình như phiếu theo dõi thành quả và những bản xem xét quá trình hàng tháng để giám sát các kế hoạch của bạn được thực hiện như thế nào.

Thuật ngữ kế hoạch kinh doanh khiến bạn băn khoăn

Không hề có những định nghĩa được chấp nhận rộng rãi cho các thuật ngữ Tầm nhìn, Sứ mệnh, Mục tiêu, Chiến lược hoặc Kế hoạch. Cách bạn dùng những thuật ngữ này như thế nào phụ thuộc hoàn toàn vào việc bạn học trường nào và từng làm việc cho những công ty nào. Nhiều công ty không bao giờ hoàn thành thành công những kế hoạch kinh doanh của họ bởi vì họ không thể đồng tình về một thuật ngữ căn bản. Chúng tôi đã giải quyết được vấn đề này!

Chúng tôi đã biến năm yếu tố tiêu chuẩn trên của việc lập kế hoạch kinh doanh thành năm câu hỏi đơn giản và phổ biến:

Tầm nhìn: Bạn đang gây dựng điều gì?

Sứ mệnh: Tại sao công việc này tồn tại?

Mục tiêu: Bạn dự đoán được những kết quả nào?

Chiến lược: Bạn sẽ tổ chức công việc này như thế nào?

Kế hoạch hành động: Công việc cần làm là gì?

Viết kế hoạch kinh doanh cho một phòng ban hay một chương trình?

Biến đổi những câu hỏi về Sứ mệnh và Chiến lược bằng cách thay từ "công việc" thành từ "phòng ban" hay "chương trình":

Dành cho phòng ban

Sứ mệnh: Tại sao phòng ban này tồn tại?
Chiến lược: Bạn sẽ tổ chức phòng ban này như thế nào?

Dành cho chương trình

Sứ mệnh: Tại sao chương trình này tồn tại?
Chiến lược: Bạn sẽ tổ chức chương trình này như thế nào?

Những kế hoạch kinh doanh có thể đơn giản và gọn gàng

Cách tốt nhất để hiểu *Kế hoạch kinh doanh trên một trang giấy* là đọc. Những *Kế hoạch kinh doanh trên một trang giấy* có thể được đọc một cách tổng quát trong khoảng năm phút hoặc ít hơn.

Portland Insurance Agency[(1)]

Kế hoạch củng cố đại lý

Năm tài khóa 2008

Tầm nhìn

Trong vòng ba năm tới phát triển Greater Portland Insurance Agency trở thành hệ thống trị giá 15 triệu đôla với ba trụ sở, cung cấp dịch vụ bảo hiểm trong các lĩnh vực xe cộ, tài sản và thương vong, nhân thọ và những dịch vụ tài chính cho những cá nhân, gia đình và tổ chức muốn được bảo vệ khỏi những sự cố bất thường trong cuộc sống.

Sứ mệnh

Chuẩn bị và bảo vệ các gia đình và tổ chức trong cộng đồng!

Mục tiêu

- Tăng tổng doanh thu từ 8 tới 10 triệu đôla trong năm tài khóa 2008.
- Thêm 2.000 hợp đồng mới trong năm 2008, thu về 1,2 triệu đôla lợi nhuận.

- Tăng tiền lãi trung bình hàng năm từ 500 đô lên 550 đô.
- Tăng tỉ lệ duy trì khách hàng từ 88,35% lên 91%.
- Đến ngày 30 tháng Tư, tăng số cuộc hẹn khách hàng trung bình của một nhân viên từ 1,9 lên 5 cuộc hẹn.
- Tăng tỉ lệ kết thúc thành công giao dịch từ 25% lên 50% vào ngày 30 tháng Sáu tới.
- Tăng giấy giới thiệu bảo hiểm nhân thọ từ 2 lên 5 mỗi tuần cho một nhân viên.
- Tuyển 5 nhân viên mới vào ngày mùng Một tháng Tư, thêm 7 nhân viên mới vào ngày mùng Một tháng Mười.

Chiến lược

- Được biết đến rộng rãi ở Portland về sự hoàn hảo của “những giải pháp bảo hiểm gia đình và công việc”.
- Xây dựng mối quan hệ lâu dài với người đứng đầu của những tổ chức thành đạt — xây dựng nguồn giới thiệu vững chắc.
- Quảng bá tối đa hình ảnh công ty bằng việc phục vụ những ủy ban hoạt động cộng đồng, phi lợi nhuận và chuyên nghiệp.
- Khai thác nguồn khách hàng sẵn có — khách hàng loại “A”; sử dụng hệ thống tiếp thị hội thảo để tìm những khách hàng loại “B”.
- Những liên minh tiếp thị chiến lược — song hành với những CPA, người được ủy quyền, người bán xe hơi, chuyên viên bất động sản.
- Hướng dẫn bán hàng qua giáo dục, sử dụng những bài thuyết trình trên máy tính để đảm bảo cho việc truyền tải thông điệp nhất quán.
- Bố trí cán bộ - thuê chuyên viên, cung cấp đào tạo chất lượng, hướng dẫn 1:1, thưởng cho những người chiến thắng.
- Tổ chức hợp lý mọi hình thức hỗ trợ nội bộ và những chức năng quản lý nhờ vào việc sử dụng công nghệ hữu ích và khôn khéo.

Kế hoạch hành động

- Thực hiện đầy đủ những kế hoạch khen thưởng nhằm khuyến khích nhân viên vào ngày 15 tháng Một năm 2008.
- Bắt đầu công việc tìm kiếm và tuyển nhân viên mới ngày mùng 01 tháng Hai; bắt đầu huấn luyện ngày 15 tháng Tư.
- Đóng góp một bài viết/tháng trên báo Diễn đàn Oregonian & Portland, bắt đầu từ ngày 01 tháng Hai.
- Từ phát triển mối quan hệ chiến lược/thực hiện chương trình quảng bá với những công ty CPA và công ty luật lớn.
- Bắt đầu từ ngày 01 tháng Bảy, chỉ đạo thành viên Quỹ tín dụng Công đoàn tham gia vào những buổi hội thảo kế hoạch nhà đất tám tuần một lần.
- Vào ngày 30 tháng Chín ra mắt giải pháp “Giúp đỡ tổ chức phi lợi nhuận”.
- Từ ngày 01 tháng Mười, khởi động lại Chương trình Tài chính Phổ thông trung học.
- Vào ngày 01 tháng Mười một, chuyển tới Trung tâm Tài chính Portland mới.

Bản đánh giá

Cái nào tốt? Cái nào không?

Bằng trực giác, bạn biết tình trạng dịch vụ tài chính hoặc tình hình hiện thời của công ty mình, nhưng lần cuối cùng bạn kiểm tra cụ thể là khi nào? Bạn có tầm nhìn thực tế và sâu sắc không? Phần này có năm Bản đánh giá 10 điểm, giúp bạn nhanh chóng xác định điều gì tốt cho công việc của bạn và ngược lại. Chúng tôi cũng gộp vào phần này Bản đánh giá cá nhân 10 điểm để bạn thử kiểm tra chính mình nếu muốn.

Những bản đánh giá này được thiết kế để giúp bạn nhanh chóng nắm bắt được tình hình hoạt động tài chính của mình, những phần nào là quan trọng, những khía cạnh nào cần chú tâm. Cũng như tất cả những bài tập trong cuốn sách này, chúng đều có thể được hoàn thành nhanh chóng dựa vào trực giác, trạng thái trí óc và thật ra là những gì khiến bạn nghĩ cả đêm và/hoặc làm bạn vui vẻ.

Chúng tôi khuyến khích bạn đừng làm việc quá sức với những bản đánh giá này. Trong các buổi hội thảo, chúng tôi cho những người tham gia khoảng năm phút để làm bài đánh giá tổng quát về tổ chức của họ ở trang 30.

Có thể là không phải tất cả những hạng mục ở trong các bản đánh giá 10 điểm sẽ áp dụng được cho công việc của bạn. Nếu vậy, bạn có hai sự lựa chọn: 1) bỏ qua những phần không liên quan; 2) chỉnh lại hạng mục để phản ánh một phần công việc cần thiết đối với thành công của bạn.

> "Có rất nhiều người lên kế hoạch xa vời và không khả thi. Hãy lên kế hoạch cho những gì thiết yếu... sau đó hãy thực hiện nó."

Nếu bạn có một hoạt động tài chính đã được thiết lập, bạn sẽ thấy các bản đánh giá Tiếp thị, Bán hàng, Kết thúc giao dịch và Quản lý

công việc hữu ích như thế nào. Nếu bạn không hiểu tất cả những hạng mục hoặc các quy trình công việc được đề cập, hãy hỏi một thành viên khác trong nhóm hoặc một cố vấn đáng tin cậy. Đây là những quy trình cần thiết mà bạn và nhóm của bạn mong muốn nắm vững.

Khi bạn chấp nhận kế hoạch của mình, hãy làm lại những bản đánh giá này để chắc chắn là kế hoạch của bạn bao gồm những vấn đề chủ chốt mà bạn định ra ở đây.

Điều gì đang diễn ra trong dịch vụ tài chính của bạn?

Bước 1: Đánh giá các yếu tố sau theo tỉ lệ từ 1 tới 10; 1 = thảm họa, 10 = thành công rực rỡ.

Bước 2: Ở trang 29, xác định những yếu tố/vấn đề chủ chốt ảnh hưởng đến thang đánh giá của bạn.

Bước 3: Ở trang 29, hãy ghi chú những gì cần thay đổi để điều chỉnh những lĩnh vực có vấn đề.

1.	Các quá trình marketing/ thăm dò thị trường	N/A	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
2.	Hệ thống marketing giới thiệu	N/A	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
3.	Số khách hàng mới	N/A	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
4.	Tỉ lệ thành công sau khi hoàn tất giao dịch và kết quả kinh doanh	N/A	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
5.	Hệ thống dịch vụ khách hàng	N/A	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
6.	Hệ thống quản lý công việc	N/A	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
7.	Những chức năng quản trị/ hỗ trợ văn phòng	N/A	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
8.	Sự phát triển và chức vụ chuyên môn	N/A	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
9.	Làm việc đúng nguyên tắc	N/A	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
10.	Lợi nhuận/Dòng tiền	N/A	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Đánh giá tổng thể			**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**	**9**	**10**

Bước 4: Khi bạn xây dựng kế hoạch, cần xem lại trang này để giải quyết những vấn đề được nêu ra ở đây.

Đâu là cơ hội để cải thiện dịch vụ tài chính?

Cột trái: Xác định những vấn đề hoặc cơ hội chủ chốt ảnh hưởng đến việc đánh giá của bạn.

Cột phải: Nghĩ ra những biện pháp có thể cải thiện tỉ lệ kém hiệu quả hoặc duy trì tỉ lệ hiệu quả cao.

Vấn đề chủ chốt hoặc cơ hội	Biện pháp cải thiện hoặc duy trì
Ví dụ về "Khách hàng mới có được": *Những chiến dịch tìm khách hàng mới*	*Có thêm số điện thoại liên hệ, ít chú trọng các hình thức liên hệ khác, lắng nghe nhiều hơn, đưa ra những giải pháp tốt hơn.*

Chương trình Marketing: Đang triển khai những gì?

Bước 1: Đánh giá các yếu tố sau theo tỉ lệ từ 1 tới 10; 1 = thảm họa, 10 = thành công rực rỡ.

Bước 2: Ở trang 31, hãy chọn ra những yếu tố/vấn đề chủ chốt ảnh hưởng đến thang đánh giá của bạn.

Bước 3: Ở trang 31, hãy ghi chú những gì cần thay đổi để điều chỉnh những lĩnh vực có vấn đề.

1.	Hồ sơ về khách hàng lý tưởng	N/A	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
2.	Phân khúc tiếp thị rõ ràng	N/A	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
3.	Thương hiệu cá nhân rõ ràng	N/A	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
4.	Sản phẩm hấp dẫn và tặng phẩm đi làm dịch vụ	N/A	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
5.	Các hệ thống khai thác và giao thiệp hiệu quả	N/A	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
6.	Hệ thống tiếp thị giới thiệu qua khách hàng	N/A	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
7.	Trung tâm ảnh hưởng	N/A	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
8.	Quảng cáo, khuyến mãi, tổ chức sự kiện, hội thảo	N/A	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
9.	Trang web và những hình thức quảng bá khác	N/A	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
10.	Hệ thống kiểm tra hoạt động	N/A	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Đánh giá tổng thể			**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**	**9**	**10**

Bước 4: Khi bạn xây dựng kế hoạch, cần xem trang này để giải quyết những vấn đề được nêu ra ở đây.

Đâu là cơ hội để cải thiện hoạt động marketing?

Cột trái: Xác định những vấn đề hoặc cơ hội chủ chốt ảnh hưởng đến việc đánh giá của bạn.

Cột phải: Nghĩ ra những biện pháp có thể cải thiện tỉ lệ kém hiệu quả hoặc duy trì tỉ lệ hiệu quả cao.

Vấn đề chủ chốt hoặc cơ hội	Biện pháp cải thiện hoặc duy trì
Ví dụ về quảng cáo, khuyến mãi, tổ chức sự kiện: *Quảng cáo trên báo địa phương mang lại ít hiệu quả.*	*Chuyển sang các hình thức cá nhân phát triển doanh nghiệp, chẳng hạn như tổ chức hội thảo và những sự kiện đặc biệt.*

Quy trình bán hàng của bạn: Điều gì đang diễn ra?

Bước 1: Đánh giá các yếu tố sau theo tỉ lệ từ 1 tới 10; 1 = thảm họa, 10 = thành công rực rỡ.

Bước 2: Ở trang 33, xác định những yếu tố/vấn đề chủ chốt ảnh hưởng đến thang đánh giá của bạn.

Bước 3: Ở trang 33, hãy ghi chú những gì cần thay đổi để điều chỉnh những lĩnh vực có vấn đề.

1.	Qui trình bán hàng rõ ràng và phù hợp	N/A	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
2.	Phẩm chất khách hàng triển vọng/Xác định nhu cầu	N/A	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
3.	Tìm kiếm thông tin hiệu quả	N/A	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
4.	Thuyết trình và đề xuất hấp dẫn	N/A	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
5.	Sử dụng hiệu quả các chuyên gia	N/A	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
6.	Khả năng xử lý tình huống bị phản đối	N/A	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
7.	Cơ cấu chi phí giao tiếp rõ ràng	N/A	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
8.	Xác định cơ hội tương lai	N/A	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
9.	Ghi lại/theo dõi các hoạt động bán hàng	N/A	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
10.	Tài liệu/qui trình nguyên tắc	N/A	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Đánh giá tổng thể			**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**	**9**	**10**

Bước 4: Khi bạn xây dựng kế hoạch, cần xem lại trang này để giải quyết những vấn đề được nêu ra ở đây.

Đâu là cơ hội để cải thiện hoạt động bán hàng?

Cột trái: Hãy nêu ra những vấn đề hoặc cơ hội chủ chốt ảnh hưởng đến việc đánh giá của bạn.

Cột phải: Nghĩ ra những biện pháp có thể cải thiện tỉ lệ kém hiệu quả hoặc duy trì tỉ lệ hiệu quả cao.

Vấn đề chủ chốt hoặc cơ hội	Biện pháp cải thiện hoặc duy trì
Ví dụ về tìm kiếm thông tin: *Cách tìm kiếm thông tin hiện tại không hoạt động tốt; không có được thông tin chính xác.*	*Hợp tác với những cố vấn khác để cải thiện bộ máy Tìm kiếm thông tin hoạt động với khoảng 40 – 60 người hoạt động thương mại.*

Qui trình kết thúc giao dịch: Điều gì đang diễn ra?

Bước 1: Đánh giá các yếu tố sau theo tỉ lệ từ 1 tới 10; 1 = thảm họa, 10 = thành công rực rỡ.

Bước 2: Ở chương "Đâu là cơ hội để cải thiện hoạt động bán hàng?", hãy xác định những yếu tố/vấn đề chủ chốt ảnh hưởng đến kết quả đánh giá của bạn.

Bước 3: Ở chương "Đâu là cơ hội để cải thiện hoạt động bán hàng?", hãy ghi chú những gì cần thay đổi để điều chỉnh những lĩnh vực có vấn đề.

1.	Qui trình kết thúc giao dịch rõ ràng và phù hợp	N/A	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
2.	Biết khi nào cần kết thúc giao dịch	N/A	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
3.	Xác định rõ vấn đề của khách hàng tiềm năng	N/A	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
4.	Xác định được khách hàng mong đợi điều gì	N/A	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
5.	Tìm hiểu/xác định ngân quỹ của khách hàng	N/A	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
6.	Trình bày giải pháp	N/A	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
7.	Tham khảo ý kiến của tất cả những người ra quyết định	N/A	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
8.	Khả năng xử lý tình huống bị phản đối	N/A	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
9.	Chấp nhận lời đề nghị, bắt đầu làm việc	N/A	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
10.	Qui trình, điều khoản, lựa chọn phương thức thanh toán	N/A	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Đánh giá tổng thể			**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**	**9**	**10**

Bước 4: Khi bạn xây dựng kế hoạch, cần xem lại trang này để giải quyết những vấn đề được nêu ra ở đây.

Đâu là cơ hội để cải thiện qui trình kết thúc giao dịch?

Cột trái: Xác định những vấn đề hoặc cơ hội chủ chốt ảnh hưởng đến việc đánh giá của bạn.

Cột phải: Nghĩ ra những biện pháp có thể cải thiện tỉ lệ kém hiệu quả hoặc duy trì tỉ lệ hiệu quả cao

Vấn đề chủ chốt hoặc cơ hội	Biện pháp cải thiện hoặc duy trì
Ví dụ về xử lí tình huống bị phản đối: *Xử lí không hiệu quả tình huống bị phản đối.*	*Tìm hiểu xem những cố vấn khác giải quyết những vấn đề tương tự như thế nào. Cân nhắc về việc tổ chức buổi họp dàn xếp vấn đề tìm người trợ giúp.*

Quản lí hoạt động: Điều gì đang diễn ra?

Bước 1: Đánh giá các yếu tố sau theo tỉ lệ từ 1 đến 10; 1= thảm họa, 10 = thành công rực rỡ.

Bước 2: Ở trang 37, hãy xác định những yếu tố/vấn đề chủ chốt ảnh hưởng đến kết quả đánh giá của bạn.

Bước 3: Ở trang 37, ghi chú những gì cần thay đổi để điều chỉnh những lĩnh vực có vấn đề.

1.	Hỗ trợ điều hành vững mạnh	N/A	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
2.	Phần mềm và hệ thống kế toán	N/A	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
3.	Hệ thống quản lí khách hàng và địa chỉ liên hệ	N/A	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
4.	Phần mềm đề xuất	N/A	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
5.	Bảo hiểm tiền nợ, tài sản và thương vong	N/A	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
6.	Kế hoạch kinh doanh và dự toán ngân sách	N/A	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
7.	Những chương trình phúc lợi và hưu trí	N/A	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
8.	Phần cứng/phần mềm máy vi tính	N/A	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
9.	Nhà cố vấn/tư vấn kinh doanh	N/A	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
10.	Khả năng sinh lời và dòng tiền tích cực	N/A	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Đánh giá tổng thể			**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**	**9**	**10**

Bước 4: Khi bạn xây dựng kế hoạch, cần xem lại trang này để giải quyết những vấn đề được nêu ra ở đây.

Đâu là cơ hội để cải thiện?

Cột trái: Hãy nêu ra những vấn đề hoặc những cơ hội chủ chốt ảnh hưởng đến việc đánh giá của bạn.

Cột phải: Nghĩ ra những biện pháp có thể cải thiện tỉ lệ kém hiệu quả hoặc duy trì tỉ lệ hiệu quả cao.

Vấn đề chủ chốt hoặc cơ hội	Biện pháp cải thiện hoặc duy trì

Ví dụ về hỗ trợ quản trị: *Ngập đầu vì quá nhiều công việc quản trị.*	*Thuê một trợ lý bán thời gian; trong vòng hai năm, đưa họ lên vị trí toàn thời gian.*

Cuộc sống của bạn thế nào? Bản đánh giá cá nhân (tùy chọn)

Bước 1: Đánh giá các yếu tố sau theo tỉ lệ từ 1 tới 10; 1 = thảm họa, 10 = thành công rực rỡ.

Bước 2: Ở chương "Tầm nhìn", xác định những yếu tố/vấn đề chủ chốt ảnh hưởng đến kết quả đánh giá của bạn.

Bước 3: Ở chương "Tầm nhìn", ghi chú những gì cần thay đổi để điều chỉnh các lĩnh vực có vấn đề.

1.	Sức khỏe thể chất của bạn	N/A	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
2.	Sức khỏe tinh thần của bạn	N/A	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
3.	Các mối quan hệ trong công việc	N/A	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
4.	Vai trò của bạn ở nơi làm việc	N/A	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
5.	Tài chính cá nhân	N/A	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
6.	Cuộc sống ngoài công việc	N/A	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
7.	Ý thức về cộng đồng	N/A	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
8.	Kế hoạch nghỉ hưu	N/A	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
9.	Mức độ căng thẳng	N/A	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
10.	Ý thức về cuộc sống tốt đẹp	N/A	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Đánh giá tổng thể			**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**	**9**	**10**

Bước 4: Khi bạn xây dựng kế hoạch, cần xem lại trang này để giải quyết những vấn đề được nêu ra ở đây.

Đâu là cơ hội để cải thiện tình hình cá nhân?

Cột trái: Xác định những vấn đề hoặc cơ hội chủ chốt ảnh hưởng đến việc đánh giá của bạn.

Cột phải: Nghĩ ra những biện pháp có thể cải thiện tỉ lệ kém hiệu quả hoặc duy trì tỉ lệ hiệu quả cao.

Vấn đề chủ chốt hoặc cơ hội	Biện pháp cải thiện hoặc duy trì
Ví dụ về cuộc sống ngoài công việc: *Không vui vẻ lắm! Cần thời gian giải lao.*	*Suy nghĩ về việc nghỉ ngày thứ Hai hoặc tất cả các ngày thứ Hai khác. Cần thời gian để khiến bản thân thư giãn hơn. Dành thời gian cùng gia đình đi bơi thuyền.*

TẦM NHÌN

Bạn đang xây dựng điều gì?

Mọi người đều đang xây dựng một cái gì đó: một công ty, một tổ chức, một phòng ban hay một công việc độc lập. Bản hoạch định tầm nhìn được viết kỹ càng sẽ trả lời cho câu hỏi “Bạn đang xây dựng gì?” chỉ bằng ba câu hoặc ít hơn!

> “Nếu bạn dùng từ không chuẩn xác… có thể bạn gây dựng doanh nghiệp theo hướng sai lầm.”

Câu hỏi dành cho bạn là bạn đang xây dựng gì? Bạn muốn dịch vụ tài chính hoặc công ty của bạn sẽ thế nào trong 1, 3 hay 5 năm tới? Bản hoạch định tầm nhìn không cần dài, nhưng phải thể hiện rõ bạn đang xây dựng cái gì. Một vài từ khóa cốt lõi sẽ gắn với tầm nhìn trong khoảng thời gian dài.

Bản hoạch định tầm nhìn trả lời các câu hỏi:

- Công ty hoặc công việc của bạn thuộc dạng nào?
- Nó phục vụ cho thị trường nào?
- Phạm vi địa lý của nó?
- Doanh nghiệp nằm ở đâu?
- Ai là những khách hàng tiềm năng?
- Đâu là những sản phẩm và dịch vụ chính của công ty?
- Qui mô của công ty?
- Tổng thu nhập của công ty sẽ là bao nhiêu?
- Công ty có nhân viên không? Bao nhiêu người?

Hầu hết mọi người đều đặt tầm nhìn cho công ty mình nhưng vài người trong số họ có khả năng định hướng tốt hơn. Nhiều người cố gắng thể hiện được tầm nhìn của họ bằng văn bản. Ở Công ty *Kế hoạch kinh doanh trên một trang giấy*, chúng tôi hiểu rằng chỉ cần gợi ý một chút, hầu hết các nhà kinh doanh chuyên nghiệp, nhà điều

hành và chủ công ty có thể nắm bắt được điều thiết yếu về tầm nhìn của họ chỉ trong một vài phút.

Bài tập phỏng vấn

Bạn có cảm giác hơi choáng ngợp? Dù vậy, bạn vẫn muốn thực hiện qui trình lập bản hoạch định tầm nhìn? Hãy mời một người bạn, đồng nghiệp hay một cố vấn đáng tin cậy để phỏng vấn bạn bằng những câu hỏi dưới đây. Hãy để họ gặp trực tiếp và hỏi bạn hoặc hỏi qua điện thoại. Hãy nhớ ghi âm lại những câu trả lời của bạn. Bạn có thể cân nhắc thực hiện cuộc phỏng vấn này với một người hoặc nhiều hơn.

1. Ai là khách hàng hoàn hảo?

Hãy mô tả ba đặc điểm của khách hàng hoàn hảo cho dịch vụ/sản phẩm của bạn:

Hãy mô tả ba đặc điểm của khách hàng mà bạn KHÔNG NÊN PHỤC VỤ:

2. Dịch vụ hoặc sản phẩm của bạn là gì?

Hãy mô tả ba đặc điểm của dịch vụ hay sản phẩm của bạn:

Hãy mô tả ba điều mà dịch vụ hoặc sản phẩm của bạn KHÔNG ĐÁP ỨNG ĐƯỢC:

3. Môi trường cạnh tranh là gì?

Hãy mô tả ba đặc điểm của những dịch vụ tài chính thành công mà bạn ngưỡng mộ và muốn cạnh tranh:

Hãy mô tả ba điều mà dịch vụ hoặc sản phẩm của bạn KHÔNG ĐÁP ỨNG ĐƯỢC:



Viết bản phác thảo đầu tiên luôn là phần khó nhất. Việc chỉnh sửa dễ dàng hơn rất nhiều. Phần điền vào chỗ trống dưới đây sẽ hướng

dẫn bạn nhanh chóng có được bản phác thảo đầu tiên. Mỗi chỗ trống là một câu hỏi, hãy hoàn thành tất cả những chỗ trống, bạn sẽ tạo được bản phác thảo đầu tiên… nhanh chóng và dễ dàng! Không có đủ khả năng điền hết ngay vào các ô trống? Đừng lo… hãy điền những phần bạn có thể! Quay lại làm sau, bạn có thể cần phải thực hiện một số nghiên cứu hoặc yêu cầu sự trợ giúp từ những người khác.

Bản hoạch định tầm nhìn

Trong _____ năm tới phát triển __________ trở thành một công ty trị giá ____________
(tên công ty) (ước lượng doanh thu hàng năm)

____________________ ______________________________ công ty cung cấp gồm
(phạm vi địa lý) (dạng công việc)

____
(nêu ra khoảng 2-3 sản phẩm/dịch vụ chính)

tới____
(nêu ra 2-3 khách hàng chính)

Bản hoạch định tầm nhìn sẽ được hoàn thành dựa trên mẫu điền vào chỗ trống, sau đó sẽ được chỉnh sửa. Nó rất ngắn gọn và rõ ràng.

> “Trong vòng ba năm tới sẽ phát triển công việc của Roberta Jones ở Trung tâm tư vấn tài chính Boston trở thành công ty tư vấn tài chính của vùng với tài sản 40 triệu đôla, lợi nhuận đạt thấp nhất là 350.000 đôla trong tổng doanh thu, tập trung vào việc xây dựng kế hoạch và quản lý tài sản cho những phụ nữ có năng lực chuyên môn tuổi từ 30 tới 60 muốn có sự chuẩn bị sẵn sàng về tài chính khi nghỉ hưu.”

SỨ MỆNH

Tại sao hoạt động tài chính lại tồn tại?

Tất cả các công ty đều có lý do tồn tại. Những bản hoạch định sứ mệnh tốt sẽ miêu tả tại sao sản phẩm, dịch vụ, phòng ban, dự án, chương trình hoặc công việc của bạn tồn tại. Những bản hoạch định sứ mệnh tuyệt vời đều ngắn và dễ nhớ. Chúng kết nối với nhau chỉ bằng một vài từ (8 từ là lý tưởng), chúng nói về vấn đề trọng tâm của công ty và cung cấp cho khách hàng cái gì. Chúng luôn trả lời cho câu hỏi: "Tại sao khách hàng sẽ mua sản phẩm hoặc dịch vụ này?"

> Những bản hoạch định nhiệm vụ luôn luôn trả lời câu hỏi: "Chúng ta sẽ phục vụ ai và chúng ta sẽ làm gì cho họ?"

Có bản hoạch định sứ mệnh tốt là điều không thể thiếu trong chiến lược phát triển thương hiệu của một công ty khi đang thu hút khách hàng mua sản phẩm, nhưng những bản mục đích kinh doanh cũng có thể có tác dụng định hướng và tác động tới tất cả những quyết định quan trọng trong kinh doanh và quản lý.

Đối với những người làm dịch vụ tài chính chuyên nghiệp, họ nhất thiết phải cần Bản hoạch định sứ mệnh đề cập về khách hàng lý tưởng và về họ. Nếu bạn dự định phục vụ cho đối tượng là thế hệ đầu tiên của những gia đình nhập cư, bản hoạch định sứ mệnh nên nói về họ. Nếu khách hàng lý tưởng của bạn là nhà điều hành có tài sản lớn mới chớm ngũ tuần, bạn sẽ phải có một bản hoạch định nhiệm vụ để thu hút họ. Làm việc với những phụ nữ có tay nghề chuyên môn ở độ tuổi 30? Cặp vợ chồng trẻ mới bắt đầu sự nghiệp?

Những công ty có 50-500 nhân viên? Ông bà trong gia đình? Bạn phải có bản hoạch định sứ mệnh có thể giải thích trong 6-10 từ về cách bạn sẽ giúp họ trong vấn đề tài chính.

Bản hoạch định sứ mệnh trả lời những câu hỏi cụ thể sau:

- Tại sao công việc này tồn tại?
- Tuyên ngôn bán hàng riêng của chúng ta là gì?
- Chúng ta cam kết cung cấp cho khách hàng những gì?
- Chúng ta đã hứa hẹn sẽ làm gì cho những khách hàng?
- Dịch vụ/sản phẩm của chúng ta đáp ứng hoặc giải quyết được những nhu cầu, mong muốn, ước vọng, nỗi đau hay rắc rối nào?

BÀI TẬP

Trọng tâm — *Soạn Bản hoạch định sứ mệnh*

Sử dụng mẫu điền vào chỗ trống dưới đây để tạo phác thảo đầu tiên của Bản hoạch định. Thử nghiệm với các dạng câu cho tới khi bạn có được một bản hoạch định ngắn gọn, hữu ích, dễ nhớ, có thể miêu tả khách hàng lý tưởng của bạn là ai và bạn phục vụ họ như thế nào.

Tại sao hoạt động tài chính này tồn tại?
Nỗ lực lần đầu: Chúng tôi giúp ....!
Nỗ lực lần thứ hai:
Nỗ lực lần thứ ba:

Những ví dụ về Bản hoạch định sứ mệnh

Những Bản hoạch định sứ mệnh tốt nhất đều ngắn gọn và dễ nhớ! Chúng chỉ bao gồm 8 từ hoặc ít hơn!

Chúng cũng có thể khơi gợi câu trả lời thể hiện cảm xúc qua sự hài hước hoặc những ý nghĩa. Những bản hoạch định tốt cũng thu hút khách hàng và điều chỉnh thái độ kinh doanh trong công ty.

Khi bạn xem những bản hoạch định sứ mệnh dưới đây, hãy tự hỏi họ đã trả lời câu hỏi "Tại sao công ty này lại tồn tại?" như thế nào.

Trung tâm đầu tư	Giúp đỡ những cá nhân và gia đình về mặt tài chính để học cao hơn, giảm họ thu nhập hưu trí và tài sản.
Dịch vụ tư vấn Tri-Valley	Chúng tôi giúp các gia đình tự bảo vệ!
Dịch vụ bảo hiểm và Quản lý rủi ro Tulsa	Tạo sự yên tâm thông qua các cá nhân chủ động quản lý rủi ro.
Liên hiệp Kế hoạch nhà đất McKenzie	Chúng tôi giúp xây dựng, bảo vệ và sử dụng tài sản của gia đình cho những công việc xã hội quan trọng.
Công ty Tư vấn tài sản gia đình	Chúng tôi giúp các gia đình xây dựng, bảo tồn và luân chuyển tài sản của họ.
Đại lý bảo hiểm Portland	Chuẩn bị và bảo vệ các gia đình và công ty trong cộng đồng!
Công ty Tư vấn tài chính Memphis	Chúng tôi giúp các gia đình đạt được và duy trì khả năng kinh tế độc lập qua nhiều thế hệ.
Tài chính Chela	Chúng tôi học tập về tài chính suốt cuộc đời!
Nicola Nichol, Cố vấn tài chính UBS	Tạo sự yên tâm về tài chính cho tất cả phụ nữ!

MỤC TIÊU

Điều gì sẽ được đánh giá?

Mục tiêu là những bản báo cáo ngắn gọn, xác định những kết quả cuối cùng của bất kì một nỗ lực làm việc nào. Những mục tiêu đúng đắn được viết ra rất dễ dàng và ngay lập tức có thể được thừa nhận. Chúng trả lời cho câu hỏi: "Chúng ta sẽ đánh giá cái gì?"

> "Hãy đặt ra mục tiêu thật cụ thể! Sử dụng những mục tiêu ấy để thúc đẩy hành động!"

Bằng những thuật ngữ cụ thể, bạn có thể đánh giá được các mục tiêu khiến những kết quả bạn muốn hoặc cần hoàn thành trở nên sáng tỏ. Để một mục tiêu trở nên hiệu quả, nó cần phải có điểm đến hoặc đầu ra rõ ràng với những nhân tố có thể xác định được số lượng. Điều quan trọng là cần đề ra các loại mục tiêu khác nhau có thể bao quát toàn bộ phạm vi hoạt động nghề nghiệp hoặc công ty của bạn.

Những mục tiêu sáng suốt:

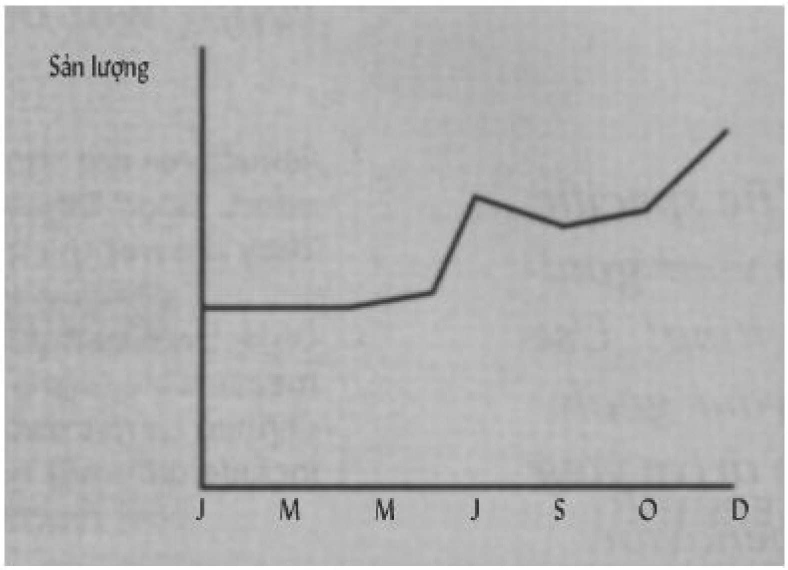
- Tạo ra nhịp độ hoạt động có thể định lượng được cho doanh nghiệp.
- Tập trung các nguồn lực để hướng đến những kết quả cụ thể.
- Định nghĩa sự thành công theo cách có thể đánh giá được.
- Cung cấp những mục tiêu cụ thể cho mọi người/các tổ chức.
- Thiết lập khuôn khổ về trách nhiệm giải trình và cơ chế khen thưởng.
- Giảm thiểu tối đa tính chủ quan và làm việc theo cảm xúc.
- Đánh giá những kết quả nỗ lực cuối cùng trong công việc.

Mặc dù đây không phải là con số kì diệu về Mục tiêu nhưng *Kế hoạch kinh doanh trên một trang giấy* bao gồm chín mục tiêu. Cân nhắc hai cho tới ba mục tiêu dành cho công việc kinh doanh hoặc

doanh thu, một cho lợi nhuận, hai hoặc ba cho tiếp thị, một hoặc hai cho quá trình định hướng.

Những mục tiêu phải lập thành biểu đồ

Phương pháp Một trang giấy có thể khiến việc viết ra những mục tiêu trở nên đơn giản: Tất cả những mục tiêu phải lập thành biểu đồ!



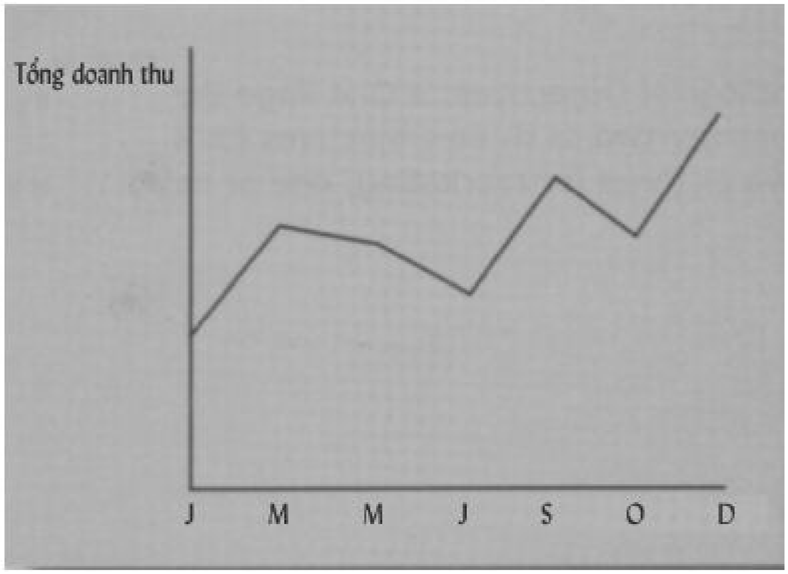
Ngay từ đầu, thông qua công việc của mình, chúng tôi biết rằng thứ chúng ta đánh giá là thứ có thể cải tiến được. Nếu bạn nghiêm túc trong việc phát triển một hoạt động tài chính hoặc một công ty có lợi nhuận với nguồn tiền lãi lưu động, hãy vẽ biểu đồ những yếu tố thành công cơ bản. Hãy dựng đồ thị miêu tả số lượng các cuộc gọi, cuộc hẹn, tổng số tiền đóng bảo hiểm được ghi lại, doanh số bán hàng trung bình, số lượng khách hàng tích cực, số lời cam kết... bất kì thứ gì bạn biết là cần thiết cho sự thành công của bạn.

Những biểu đồ rất hữu ích ai cũng có thể đọc được chúng. Như vậy, hiển nhiên bạn sẽ biết bạn có đang hướng tới đúng mục đích của mình hay không!

Chìa khóa của việc thiết lập những mục tiêu có ý nghĩa là xác định mục tiêu:

- Thiết yếu cho sự thành công của bạn và
- Có thể dễ dàng theo đuổi

(Dễ dàng theo đuổi = dữ liệu có sẵn và mục tiêu cụ thể có thể ước tính được)



Nói một cách đơn giản, nếu bạn không thể tính toán (một cách dễ dàng) sau một thời gian nó sẽ như thế nào thì đó không phải là một mục tiêu. Trong bài tập Soạn thảo mục tiêu, chúng tôi cung cấp cho bạn một số mục tiêu thường được sử dụng trong những công việc và công ty thuộc lĩnh vực dịch vụ tài chính và hãy nhớ rằng, tất cả đều có thể lập được thành biểu đồ!

Sẽ dễ dàng để xây dựng một mục tiêu có ý nghĩa khi bạn sử dụng ba bước hướng dẫn đơn giản sau:

- Chỉ viết những mục tiêu có thể mô tả bằng biểu đồ.
- Kèm một giá trị bằng số cho mỗi mục tiêu.
- Ấn định một cái tên và ngày tháng để đảm bảo sự giải trình.

Công thức đơn giản để viết những mục tiêu...

Hành động cần làm

Sau đây là những ví dụ cho cá nhân hoặc các nhà cố vấn về việc sử dụng công thức này:

- Tăng tổng thu nhập cá nhân từ 95.000 đôla trong năm 2008 lên 150.000 đôla trong năm 2009.
- Tăng 30 khách hàng trong năm 2008; 13 trong nửa năm đầu, 9 ở quí III, 8 ở quí IV.
- Tăng tổng số tiền đóng bảo hiểm bằng văn bản/GDC (tên một công ty tư vấn) trong năm 2008 từ 600.000 lên 1.000.000 đôla.
- Tăng tài sản được quản lý từ 40 triệu đôla lên 55 triệu đôla vào ngày 31 tháng Mười hai.
- Tăng số lượng các trường hợp mở và hoạt động từ 8 tới 12 vào ngày 31 tháng Mười hai.
- Đưa ít nhất 8 buổi chuyên đề nghiên cứu vào nửa đầu năm 2008; 12 buổi vào nửa năm sau.

Ví dụ cho những nhà kinh doanh đứng đầu trong lĩnh vực, nhà điều hành, quản lý đối tác và chủ công ty:

- Tăng tổng doanh thu của chi nhánh từ 3 triệu đôla đến 4 triệu đôla vào năm tài khóa 2008.
- Tăng 2.000 vụ giao dịch, thu về 1,2 triệu đôla tiền lãi trong năm 2008.
- Tăng tỉ lệ giữ khách hàng từ 88,35% lên 91% vào cuối năm.
- Tuyển 20 cố vấn mới vào ngày 30 tháng Sáu.
- Tăng thu nhập trung bình của cố vấn từ 125.000 đôla lên 160.000 đôla vào cuối năm.
- Có thêm 250 khách hàng lập kế hoạch tài chính vào ngày 30 tháng Chín.

- Tuyển 10 cố vấn mới để tăng số lượng chi nhánh từ 45 lên 55 vào ngày 31 tháng Mười.

BÀI TẬP

Trọng tâm — *Soạn thảo mục tiêu*

Những mẫu về các mục tiêu được liệt kê dưới đây thường xuyên được sử dụng trong ngành dịch vụ tài chính. Chúng được thiết kế để giúp bạn nhanh chóng lập nên bản phác thảo đầu tiên. Hãy nhớ rằng, ngành này bao gồm rất nhiều mảng đa dạng: bảo hiểm nhân thọ, tiền trợ cấp hàng năm, chứng khoán/cổ phiếu, trái phiếu, hoạch định dựa trên chi phí.

Tài chính

Tiền hoa hồng.

Tăng tiền hoa hồng thu được từ $............. đến $.............

Phí thu được

Tăng phí.............thu được từ $.............đến $.............

Chi phí vận hành và marketing

Tăng (giảm) chi phí vận hành và marketing từ $.............đến $.............(hoặc % của doanh số)

Lợi nhuận (doanh thu trừ đi chi phí)

Tăng lợi nhuận trước thuế từ $.............lên $............. trong năm 2008 (hoặc % của doanh số).

Khách hàng
Khách hàng mới hoặc khách hàng tích cực
Tăng số lượng của khách hàng mới/tích cực từ...........tới...........vào...........
Đơn vị, trường hợp, hợp đồng được bán, tài sản được quản lý
Tăng số lượng của...........được bán từ........... tới...........
Sản lượng/thu nhập trung bình từ mỗi lần bán hàng
Tăng thu nhập trung bình mỗi lần bán hàng từ $........... lên $...........
Hội thảo/chương trình/sự kiện đặc biệt/chuyên đề nghiên cứu
Chỉ đạo ít nhất...........hội thảo trong năm 2008 với sự tham gia trung bình là...........mỗi sự kiện.
Công việc duy trì/phục hồi lượng khác hàng
Tăng phần trăm của việc bán hàng cho những khách hàng hiện tại từ...........% lên...........%.

Không phải tất cả những mẫu trên đều phù hợp với công việc hay công ty của bạn. Nếu bạn không tìm thấy một mẫu nào cho mục tiêu mà bạn cần, hãy tự lập mẫu riêng bằng cách sử dụng những mẫu khác làm ví dụ.

Cải tiến quy trình*
Tham khảo lý tưởng

Tăng số lượng của các giới thiệu lý tưởng nhận được hàng tháng từ...........lên...........vào...........
Trung tâm ảnh hưởng (COI)/Mạng lưới giới thiệu
Tăng số lượng của COI/Mạng lưới giới thiệu nhận được hàng tháng từ...........lên...........vào...........
Số liên lạc/Cuộc hẹn/Thuyết trình
Tăng số lượng của...........mỗi tuần từ...........tới ....vào...........
Thông tin tìm kiếm hoàn thành
Tăng số lượng của Thông tin tìm kiếm hoàn thành mỗi tuần từ........... lên...........vào...........
Tỉ lệ kết thúc thành công giao dịch
Tăng tỉ kết thúc thành công giao dịch từ ....% lên ....% vào...........

* Cải thiện quy trình marketing, bán hàng, dịch vụ chăm sóc khách hàng và quản trị

Học hỏi và phát triển
Nâng cao kỹ năng
Tăng số lượng CE/ngày đào tạo từ ....lên ....
Tận dụng nguồn lực
Cải thiện khả năng ....tận dụng (nguồn lực) từ ....lên ....
Sản lượng cho mỗi cố vấn/nhân viên

Tăng...........mỗi cố vấn/nhân viên từ ....lên ....vào ....(ngày).

Lãng phí/Không hiệu quả*

Giảm lãng phí...........từ $ ....xuống $. ....vào ....(ngày).

Thành tích

Có .... % cố vấn/nhân viên đạt được ....% mục tiêu.

* Thời gian lãng phí, đi lại không cần thiết, những bữa ăn và giải trí đắt tiền, v.v...

BÀI TẬP Trọng tâm

Thêm những mục tiêu về marketing, doanh thu và cá nhân

Trong hai trang dưới đây là những mẫu khác được thiết kế xung quanh các phương thức phát triển công việc cốt yếu của vấn đề Marketing tìm kiếm khách hàng triển vọng và thu nhập/doanh thu bán hàng/Sản lượng. Những danh sách này được mở rộng và mang đến nhiều sự lựa chọn hơn khi bạn cân nhắc về việc phát triển kế hoạch của mình. Chú ý: kế hoạch trên một trang giấy của bạn có khả năng chứa tổng cộng chín mục tiêu. Chúng tôi cũng thêm vào một vài mục tiêu Cá nhân/Sự thịnh vượng để bạn cân nhắc thêm.

Marketing/Tìm kiếm khách hàng triển vọng

Số địa chỉ liên lạc

Tăng số lượng địa chỉ liên lạc mỗi ngày từ..........lên..........vào..........

Cuộc hẹn

Tăng số lượng cuộc hẹn mỗi ngày từ .... lên ....

Thuyết trình

Tăng số lượng các bài thuyết trình mỗi tuần từ .... lên ....vào ....

Số giao dịch hoàn thành

Tăng số lượng giao dịch hoàn thành mỗi tuần từ ....lên ....

Khách hàng mới

Tăng số lượng giao dịch hoàn thành mỗi tuần từ ....lên ....

Phát biểu trước công chúng

Đưa ra ít nhất .... bài phát biểu vào nửa đầu năm 2008;.......... vào nửa sau.

Xuất bản/báo chí

Cam kết viết .... bài báo cho mỗi quý vào năm 2008.

Những sự kiện quan trọng

Tăng số lượng các sự kiện quan trọng từ..........lên ....vào..........

Chuyên đề nghiên cứu/những sự kiện đào tạo

Tăng số lượng các chuyên đề nghiên cứu/hội thảo từ ....lên..........vào..........

Giới thiệu bán hàng/hội nghị

Tạo ra .... khách hàng triển vọng bằng việc tham gia .... buổi giới thiệu bán hàng/hội nghị trong năm 2008.

Những chương trình gửi mail trực tiếp

Tăng số lượng các chương trình gửi mail trực tiếp từ ....lên..........vào ....

Gọi điện cho khách hàng triển vọng

Tăng hoạt động gọi điện mỗi tuần từ..........lên..........vào..........

COI — Trung tâm ảnh hưởng.

Tăng số lượng các trung tâm ảnh hưởng tích cực từ ....lên..........Gặp gỡ ....COI mỗi tháng.

Thu nhập/Doanh thu bán hàng/Sản lượng

Thu nhập/Sản lượng mỗi tháng

Tăng thu nhập/sản lượng hàng tháng từ ....lên ....vào..........

Thu nhập/Sản lượng trên mỗi khách hàng

Tăng thu nhập/sản lượng mỗi khách hàng từ ....lên..........vào..........

Tiền lãi bằng văn bản

Tăng tổng số tiền lãi bằng văn bản từ ....lên ....

Hợp đồng

Tăng số hợp đồng được ký kết từ ....lên..........; Tổng số tiền lãi:..........

Tài sản được quản lý

Tăng tài sản được quản lý từ ....lên ....

Tăng..........doanh số bán hàng từ ....lên..........

Doanh số bán dự án

Bán.....dự án hoặc cam kết với .... cho tổng số ....

Các trường hợp

Tăng số lượng các trường hợp mở/tích cực từ .... lên ....vào ....

Quy mô trường hợp

Tăng cam kết trung bình từ..........lên ....

Cá nhân/Sự phát đạt

Bài tập

Tăng các buổi luyện tập hàng tuần từ ....lên ....

Trọng lượng

Giảm trọng lượng của tôi từ .... xuống..........vào ....

Nghỉ ngơi/Thời gian rảnh rỗi

Cam kết..........tuần nghỉ ngơi trong năm nay; ....ngày rảnh rỗi

Dịch vụ cộng đồng

Tăng (giảm) tổng thời gian tham gia các dịch vụ cộng đồng từ..........đến..........

Tài sản cá nhân

Tăng tài sản cá nhân từ ....lên ....vào..........

Những mục tiêu mẫu cho cố vấn viên/các đại lý

Đây là sáu nhóm mục tiêu của sáu công ty khác nhau. Trong đó có sáu đến tám mục tiêu đề cập đến "những công ty dịch vụ tài chính này sẽ đánh giá điều gì mỗi tháng trong suốt 12 tháng tới để chắc chắn rằng họ đang đi đúng hướng."

Công ty Wealth Builders

- Tăng tài sản được quản lý từ 5 triệu lên 25 triệu đôla.
- Tăng thu nhập sau chi phí kinh doanh từ 150.000 lên 220.000 đôla trong năm 2008.
- Tăng tỉ suất sinh lời của tổng tài sản (ROA) từ 0,85% lên 1,0%.
- Tăng ngân khoản trung bình từ 250.000 lên 600.000 đôla trong ba năm; 350.000 đôla vào tháng Mười hai năm 2008.
- Tăng số lượng những tài khoản hoạt động từ 60 lên 72 vào cuối năm.
- Tự nguyện 10 tiếng mỗi tháng tham gia hoạt động của Hội Chữ thập đỏ Hoa Kì.
- Năm 2000 sẽ có tổng số 30 ngày cho kì nghỉ và những ngày nghỉ khác.

Công ty cố vấn tài chính Tri-Valley

- Tăng doanh thu trong năm 2008 lên 67% (tăng từ 150.000 lên 250.000 đôla.)
- Tăng tỉ suất sinh lời của tổng tài sản từ 0,20% lên 0,40%.
- Tăng trị giá tài sản từ 49 triệu lên 60 triệu đôla. 60
- Giữ tổng số tài khoản ổn định trong khi chọn lọc thấp nhất 10% số lượng tài khoản từ BOB của tôi.
- Giảm giao dịch dựa trên thu nhập từ 38% xuống 30%.
- Đạt 1 triệu đôla tiền quản lý vào ngày 31 tháng Năm.
- Đạt lãi trước thuế vào khoảng 135.000 đôla.

Dịch vụ kế hoạch tài chính Denise Bounder

- Tăng tổng tín dụng hoa hồng (WCC) từ 38.000 lên 50.000 đôla vào năm 2008.
- Phát triển lĩnh vực LAD (nhân thọ, niên kim, thương vong) từ 28.000 lên 35.000 đôla.
- Bảo đảm duy trì hai kế hoạch nghỉ hưu hiện có, mỗi kế hoạch với tài sản ít nhất 1 triệu đôla vào ngày 30 tháng Tám.
- Có mặt ở OC mỗi thứ Năm để phát triển 10 khách hàng mới, thu về 10.000 đôla.
- Tăng cơ sở khách hàng lên 20, thu về 20.000 đôla vào tổng thu nhập.
- Đảm bảo sẽ giới thiệu được cho 15 chủ doanh nghiệp thuộc thị trường mục tiêu vào ngày 30 tháng Sáu.

Những mục tiêu mẫu cho các nhà lãnh đạo/nhà điều hành/chủ công ty

Trong số những mục tiêu này có vài mục tiêu khá truyền thống, một số khác thì có chút khác thường. Chúng tôi hy vọng mục tiêu sẽ giúp bạn suy nghĩ sáng tạo về công việc của bạn và điều đó được ghi nhận!

Công ty bảo hiểm Portland

- Tăng tổng doanh thu từ 8 triệu lên 10 triệu đôla trong năm tài khóa 2008.
- Tăng thêm 2.000 hợp đồng mới vào năm 2008, thu về 1,2 triệu đôla tiền lãi.
- Tăng mức đóng bảo hiểm bình quân hàng năm từ 500 lên 550 đôla.
- Tăng tỉ lệ giữ khách hàng từ 88,35% lên 91%.
- Tới ngày 30 tháng Tư, tăng số lượng cuộc hẹn trung bình của một nhân viên từ 1,9 lên 5 mỗi tuần.
- Tăng tỉ lệ giao dịch thành công từ 25% lên 50% vào 30 tháng Sáu.
- Tăng số lần giới thiệu bảo hiểm nhân thọ từ 2 lên 5 mỗi tuần cho một nhân viên.
- Tuyển 5 nhân viên mới vào 01 tháng Tư, thêm 7 nhân viên nữa vào 01 tháng Mười.

Công ty Financial Designers

- Tăng phí dịch vụ kế hoạch nhà đất từ 725.000 lên 900.000 đôla vào năm tài khóa 2008.
- Có thêm 75 khách hàng mục tiêu với trị giá trung bình của bất động sản là 2 triệu đôla.
- Thêm 12 khách hàng mới với giá trị tài sản thực thấp nhất là 5 triệu đôla mỗi người.
- Đạt 98% hiệu quả đối với chi phí duy trì những khách hàng hiện có.

- Xuất hiện trên các phương tiện truyền thông ít nhất mỗi tháng một lần cho mỗi cộng đồng. Tổng cộng là 150 lần.
- Tăng chi phí trung bình cho mỗi kế hoạch từ 8.500 lên 10.000 đôla.
- Tăng tổng số lãi thu về từ mỗi đối tác sau khi trừ chi phí từ 135.000 lên 160.000 đôla.

Công ty Excel Financial Strategies

- Tăng tổng thu nhập 3 triệu lên 3,5 triệu đôla trong năm 2008.
- Tăng cổ tức ròng từ 500.000 lên 700.000 đôla.
- Tăng biên lợi nhuận ròng từ 20% lên 30%.
- Tăng phí tư vấn, lên kế hoạch và thuê từ 100.000 lên 150.000 đôla.
- Tăng số tài sản được quản lý từ 315 triệu lên 385 triệu đôla.
- Tăng tài khoản đặt từ 150.000 lên 200.000 đôla.
- Tổ chức 120 bài thuyết trình truyền đạt kinh nghiệm, trung bình 2 bài mỗi tháng/một đối tác.
- Tăng thu nhập bình quân mỗi năm của mỗi khách hàng từ 4.200 lên 5.000 đôla.

CHIẾN LƯỢC

Công việc kinh doanh sẽ được xây dựng như thế nào?

Sự thành công hiếm khi là điều ngẫu nhiên. Nó thường là kết quả của việc thực hiện kĩ càng một loạt các chiến lược đã được đề ra. Chiến lược mang đến kế hoạch chi tiết hoặc một bản đồ chỉ dẫn cho việc xây dựng và quản lý một công việc chuyên nghiệp hay một công ty. Chúng cũng cung cấp cái nhìn tổng thể về mô hình làm việc của công ty và thường xuyên đề cập tới vấn đề công ty sẽ không làm gì và công ty sẽ làm gì.

> “Những chiến lược chỉ rõ điều gì sẽ giúp công việc của bạn thành công qua thời gian!”

Những chiến lược mang tới sự định hướng, triết lý, những giá trị và phương thức cho việc xây dựng và quản lý công ty của bạn. Chúng lập nên đường lối chỉ đạo và những ranh giới cho việc thực thi các quyết định kinh doanh. Tuân theo một chuỗi định sẵn các chiến lược là yếu tố cần thiết để giữ công việc chuyên nghiệp của bạn đi đúng hướng.

Một cách để hiểu những chiến lược là hãy nghĩ về chúng như những hoạt động thực tế trong ngành. Ngành dịch vụ tài chính có những người đứng đầu, những người đi sau và những kẻ chống đối; mỗi công ty đều có sự tiếp cận riêng để nắm giữ thị phần. Tập trung chú ý tới những công ty thành công, bạn có thể học được những bài học quan trọng. Bạn cũng có thể học rất nhiều điều từ những thất bại.

Những chiến lược không phải là bí mật. Thực tế, chúng là những kiến thức phổ biến và được chia sẻ một cách cởi mở trong ngành dịch vụ tài chính. Hãy thử đọc bất kì cuốn sách nào đã được xuất bản về dịch vụ tài chính và bạn sẽ biết một cách chuẩn xác những nhà lãnh đạo đầu ngành nói thế nào về những cơ hội và làm cách nào để

tận dụng chúng. Họ cũng sẽ chia sẻ những vấn đề đang tồn tại của họ và cách giải quyết chúng. Đây là những thông tin thiết yếu cho việc xây dựng và quản lý công việc của bạn. Hãy nắm bắt những suy nghĩ tốt nhất/những công việc tốt nhất trong ngành cùng những chiến lược có thể làm công việc kinh doanh trở nên chuyên nghiệp hoặc khiến công ty của bạn nổi bật và bạn sẽ có một chuỗi những chiến lược đưa công ty của bạn hướng về phía trước!

Nói tóm lại, những chiến lược là những lời tuyên bố bao quát nhiều năm với mục đích:

- Đề ra định hướng, triết lý và những giá trị.
- Mô tả những khách hàng lý tưởng và cách bạn sẽ thu hút họ.
- Xác định được sản phẩm, dịch vụ và mô hình kinh doanh.
- Lập nên một bản chỉ dẫn cho việc đánh giá những quyết định quan trọng.
- Đặt ra những giới hạn về việc công ty mình sẽ làm gì hoặc sẽ không làm gì.

BÀI TẬP Trọng tâm

Những yếu tố khiến công việc thành công

Có nhiều yếu tố dẫn tới thành công trong ngành dịch vụ tài chính. Có rất nhiều những dự định để làm. Phần lớn những dự định này là những ưu tiên cá nhân.

Hãy nhớ rằng không một ai có được tất cả những yếu tố đó và chúng được xếp ngay ngắn thành một mảng với nhau trước khi bắt đầu. Phải mất thời gian, có thể là từ 3 tới 5 năm. Hãy xem danh sách này, sử dụng nó như một chất xúc tác để cân nhắc điều gì thực sự cần thiết sẽ làm cho dịch vụ tài chính của bạn thành công từ năm này qua năm khác. Khi bạn đang soạn thảo những chiến lược của mình, hãy tham khảo trang này.

- ☐ Kiến thức kỹ thuật
- ☐ Chức vụ chuyên môn
- ☐ Giấy phép thích hợp
- ☐ Kỹ năng giao tiếp tốt
- ☐ Kỹ năng nói/Thuyết trình
- ☐ Thương hiệu cá nhân rõ ràng
- ☐ Phân khúc thị trường rõ ràng
- ☐ Quà tặng sản phẩm/dịch vụ hấp dẫn
- ☐ Gây dựng mạng lưới và hệ thống khách hàng tiềm năng
- ☐ Hệ thống marketing
- ☐ COI tích cực
- ☐ Tìm kiếm thông tin hiệu quả
- ☐ Phương thức kinh doanh rõ ràng
- ☐ Thuyết trình ấn tượng
- ☐ Các đề xuất rõ ràng và thuyết phục
- ☐ Cơ cấu phí rõ ràng và dễ hiểu
- ☐ Đội ngũ tư vấn chuyên nghiệp
- ☐ Hệ thống theo dõi marketing và kinh doanh
- ☐ Hệ thống dịch vụ khách hàng
- ☐ Website chuyên nghiệp
- ☐ Các qui trình/tài liệu
- ☐ Hệ thống quản lý công việc
- ☐ Hệ thống quản lý khách hàng /địa chỉ liên lạc
- ☐ Kế hoạch kinh doanh và ngân sách
- ☐ Văn phòng công ty
- ☐ Máy tính, phần mềm và hỗ trợ
- ☐ Hỗ trợ quản trị
- ☐ Hệ thống kế toán
- ☐ Các chương trình hưu trí/lợi ích
- ☐ Đưa tin bảo hiểm
- ☐ Người phụ đạo/huấn luyện/tư vấn
- ☐ Hậu thuẫn của gia đình
- ☐ Thanh thản đầu óc
- ☐ Thời gian rảnh rỗi

Quyết định những chiến lược nào phù hợp với doanh nghiệp của bạn:

Tìm được những chiến lược phù hợp với công việc của bạn không hề khó khăn. Như bạn thấy trong danh sách ở trên, bạn có rất nhiều lựa chọn.

Nhiều thông tin luôn sẵn sàng để bạn tìm hiểu miễn phí hoặc với mức phí rất thấp. Nhiều công ty kinh doanh đa ngành hoạt động trong phân khúc của bạn. Hãy truy cập mạng và khám phá. Hãy hỏi những cố vấn/nhân viên khác ở trong phân khúc của bạn về việc làm thế nào để nghiên cứu những xu hướng mới nhất trong ngành của bạn.

Câu hỏi quan trọng là: Những chiến lược nào bạn sẽ chọn... và ở thời điểm nào trong chu kì hoạt động của công việc hoặc công ty của bạn.

Bạn không thể thực hiện tất cả những chiến lược này cùng một lúc. Chiến lược quan trọng nhất có thể sử dụng làm nguồn đối chiếu.

Bài Tập

Hãy xem xét ba vấn đề gần đây nhất trên báo chí của hiệp hội và ngành nghề, sau đó trả lời những câu hỏi bên dưới.

Những cơ hội là gì và chúng ở đâu?

Hiện có những mối đe dọa nào?

Làm thế nào để bạn tận dụng được chúng?

Làm cách nào bạn có thể giảm thiểu những đe dọa và/hoặc biến chúng trở thành cơ hội?

Những ví dụ về các vấn đề ảnh hưởng tới ngành dịch vụ tài chính

• Thế hệ những người ra đời trong thời kì bùng nổ dân số sau Thế chiến thứ hai đại diện cho số lượng cơ hội lớn, nhưng sẽ cần thêm nhiều sự trợ giúp hơn thời kì bố mẹ của họ bởi họ sẽ sống lâu hơn và những sự lựa chọn cũng phức tạp hơn.

• Những nhà sản xuất hàng đầu sẽ tiếp tục đầu tư mạnh mẽ vào việc đào tạo.

• Những cơ quan lớn đang yêu cầu các nhà cố vấn làm việc nhiều hơn so với thế hệ trước. Những nhà sản xuất hàng đầu sẽ nắm vững công việc marketing.

- Những chu kì kinh doanh có thể dài hơn; những khách hàng tiềm năng có tiền sẽ đòi hỏi được chỉ dẫn.

- Những áp lực cạnh tranh đang làm giảm tính năng của cơ cấu về phận sự. Sự thành công lâu dài đòi hỏi năng lực bán phí dịch vụ.

- Môi trường pháp lý đang mang đến những mức độ minh bạch cao hơn, điều này sẽ đòi hỏi khả năng giao tiếp và những kĩ năng được đào tạo tốt hơn.

Công thức đơn giản cho việc viết những chiến lược...

Xác định hoạt động kinh doanh
hoặc
Những kết quả trông đợi
hoặc
Công việc sẽ được thực hiện như thế nào

Sau đây là một số ví dụ về việc sử dụng công thức này:

Xác lập vị thế	Trở nên nổi tiếng nhờ giải quyết những vấn đề kinhdoanh bằng việc viết và nói.
Khách hàng hoàn hảo	Thu hút những gia đình trẻ thông qua các buổichuyên đề, hội thảo và giấy giới thiệu.
Những cơ hội	Tập trung vào lứa tuổi thuộc thế hệ bùng nổ dânsố đang lo lắng cho bản thân lúc về hưu.
Sản phẩm/dịch vụ	Chuyên sâu về những kế hoạch dựa trên chi phí, đối tượng là phụ nữ tuổi từ 40-60.
Thử nghiệm ban đầu	Thúc đẩy thử nghiệm ban đầu với việc phát biểu trước công chúng, những bản đánh giá tự do và những sự kiện quan trọng.
Công nghệ/Internet	Sử dụng Internet để nâng cao nhận thức, sự tincậy, giao báo cáo/tờ tin miễn phí.
Những liên minh chiến lược	Mở rộng cơ sở khách hàng bằng việc đồng tiếp thị với những kế toán viên cao cấp (CPA) và nhữngluật sư kế hoạch nhà đất.
Khách hàng tiềm năng	Sử dụng những sự kiện đặc biệt để trao đổi nhữngkhách hàng hiện có; thu hút khách hàng mới.
Quản lý	Giảm thiểu thời gian cá nhân vào việc quản lý thôngqua sử dụng các trợ lý ảo và công nghệ thôngminh.

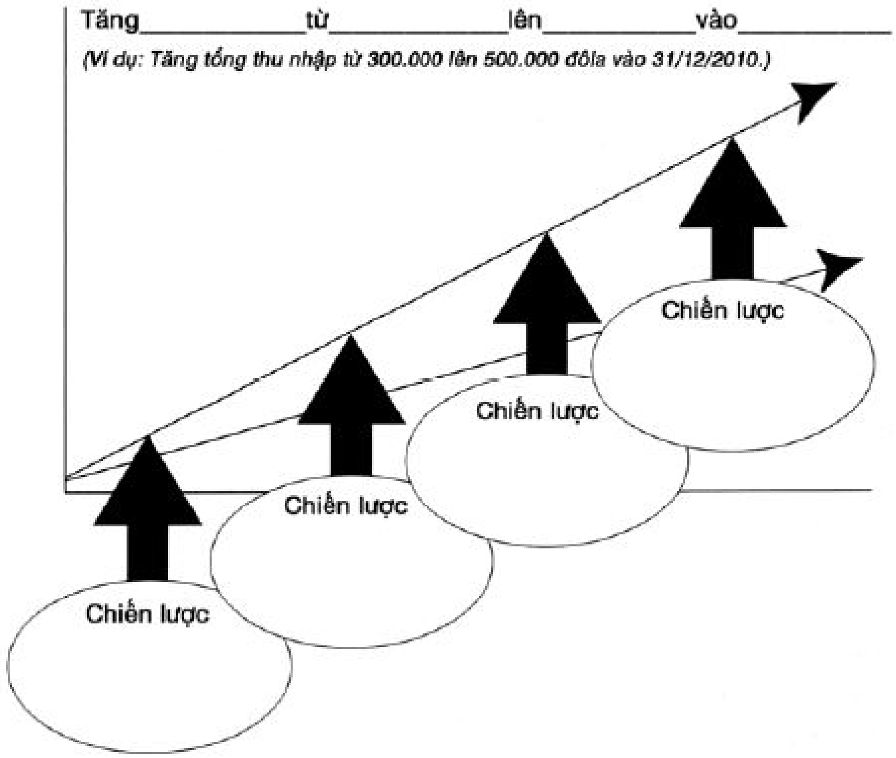


Chúng tôi gọi bài tập này là Chuyển hướng kinh doanh.

Bước 1: Vẽ phác thảo về thu nhập, lợi tức và mục đích sản xuất cho 1, 3 hoặc 5 năm tới.

Bước 2: Nghĩ ra 4 chiến lược cần thiết để đạt được mục đích trong Bước 1.

Bước 3: Xác định từ 2 tới 4 kế hoạch hành động chính cho mỗi chiến lược. Những kế hoạch hành động là những dự án hoặc chương trình điển hình.



Những kế hoạch hành động

BÀI TẬP

Trọng tâm — *Soạn thảo chiến lược*

Những chiến lược được liệt kê dưới đây là những chiến lược phổ biến trong ngành dịch vụ tài chính. Các mẫu dưới đây được thiết kế để giúp bạn xây dựng bản nháp đầu tiên thật nhanh chóng.

Khách hàng

Xác lập vị thế

Được biết đến vì..............ở tầm cỡ địa phương/quốc gia/quốc tế.

Thị trường mục tiêu

Tập trung vào phục vụ khách hàng/cộng đồng........, ...và ....

Những cơ hội

Tập trung vào xu hướng/cơ hội ...., ...và ....

Sản phẩm/Dịch vụ

Những sản phẩm/dịch vụ chủ chốt là.............., ...và ....

Cuộc họp khởi đầu

Tạo nên niềm thích thú/nhu cầu cho những khách hàng ban đầu bằng việc.............,..............và ....

Cải tiến qui trình

Lập kế hoạch và thực hiện

Củng cố qui trình về..............và..............bằng việc ....và ....

Marketing/Khách hàng tiềm năng

Cải thiện sự hiệu quả của công việc marketing/gây dựng mạng lưới/khách hàng tiềm năng bằng việc.............,.............và..............

Tỉ lệ kết thúc giao dịch thành công

Tăng tỉ lệ kết thúc giao dịch thành công bằng việc............., ...và ....

Phân phối sản phẩm/dịch vụ

Tăng chất lượng/sự kịp thời/độ chính xác của.............bằng cách.............và ....

Những quy trình kinh doanh

Tăng cường/cải thiện những quy trình.........và..........bằng cách.............và ....

Không phải tất cả những chiến lược này sẽ đều phù hợp với công việc của bạn, nhưng những mẫu này có thể giúp bạn tập trung vào việc bạn sẽ xây dựng công việc kinh doanh của mình thế nào và cái gì sẽ khiến nó thành công lâu dài.

Học hỏi và lớn mạnh

Phát triển/chuyên môn chức vụ

Phát triển/Tăng cường kỹ năng chuyên môn..............và .... bằng việc ....và ....

Kiến thức về kỹ thuật/sản phẩm

Mở rộng kiến thức về kỹ thuật/sản phẩm..............và ....bằng cách ....và ....

Năng suất cá nhân

Tăng năng suất làm việc cá nhân bằng việc.............và.............

Kỹ năng giao tiếp và thuyết trình

Tăng cường kỹ năng giao tiếp/thuyết trình bằng việc.............,.............và.............

Công nghệ

Đầu tư/học hỏi những công nghệ về.............và ....để cải thiện.............và ....

Tài chính

Tỉ lệ tăng trưởng

Tăng trưởng kinh doanh mức....% bằng việc............., ... và.............

Lợi nhuận

Đảm bảo lợi nhuận bằng cách.............., ...và.............

Kiểm soát chi phí

Kiểm soát chi phí bằng cách............., ... và.............

Đầu tư vào công việc của bạn

Đầu tư vào............. và.............để hỗ trợ/cải thiện............. và.............

Giá trị thực cá nhân/Nợ cá nhân

Cam kết để phát triển giá trị thực/giảm nợ bằng cách............., ... và.............

Những chiến lược mẫu cho các cố vấn/đại lý và những nhà lãnh đạo/ nhà điều hành/chủ sở hữu

Dưới đây là sáu nhóm chiến lược của sáu công ty khác nhau. Trong đó có từ 6 tới 8 chiến lược có thể miêu tả "sự thiết yếu của điều gì sẽ khiến những công ty này thành công lâu dài."

Liên hiệp qui hoạch địa ốc McKenzie

- Tập trung vào việc thiết kế những kế hoạch bất động sản, những tài liệu và dịch vụ hợp pháp cho cá nhân có hơn 1 triệu đôla giá trị thực.
- Tổ chức khóa đào tạo cho những CPA, luật sư, cố vấn tài chính và nhân viên bảo hiểm nhân thọ.
- Giới hạn hoạt động của Bob McKenzie trong những dịch vụ chuyên nghiệp và giao phó lại việc điều hành công ty.
- Tham gia những chương trình chuyên nghiệp để luôn luôn cập nhật kiến thức nghề nghiệp mới trong ngành.
- Sử dụng công nghệ để duy trì hoạt động của các văn phòng cũng như việc phân phát những kế hoạch và tài liệu bất động sản tối ưu.
- Thu hút và giữ lại những nhân viên quan trọng bằng cách trả mức lương và thưởng cao hơn mức trung bình.

Công ty dịch vụ tư vấn tài chính Tri-Valley

- Tập trung vào việc thi hành kế hoạch, liên lạc với khách hàng thường xuyên, tham khảo thị trường và dữ liệu khách hàng.
- Tận dụng những khách hàng hiện có, lập kế hoạch và nắm bắt những xu hướng/cơ hội.

- Thu hút thêm khách hàng mới bằng việc thu hút những đơn giới thiệu một cách đều đặn ở BOB hiện thời.
- Tăng thời gian tiếp xúc thông qua những chiến dịch cá nhân hóa thư điện tử, những ghi chú...
- Tập trung AUM bằng việc quay trở về danh sách khách hàng đầy đủ cho việc bổ sung tài sản thêm mỗi quý.
- Gia tăng tài sản bằng việc kết thúc thành công giao dịch với 10 khách hàng tiềm năng nhất hiện có theo lộ trình hàng tháng.

Tổ chức Family Wealth Counselors

- Tập trung vào vấn đề hưu trí ở các công ty nhỏ, tài sản phi lợi nhuận và những thị trường giá trị thực cao.
- Thu hút/Kéo lại giá trị thực cao thông qua câu lạc bộ golf, mạng lưới phi lợi nhuận và cá nhân thân thiết.
- Giảm thiểu những nguy cơ của việc chuyển khoản bằng cách nâng cấp dịch vụ khách hàng và quản lý mối quan hệ.
- Sử dụng doanh thu và marketing để thúc đẩy công việc kinh doanh; tăng thời gian tiếp xúc trực tiếp qua mạng, cải thiện hình ảnh.
- Thu hút thêm những khách hàng mới qua thư điện tử, các chiến dịch gọi điện và theo dõi thường xuyên.

Những chiến lược này mô tả những mô hình kinh doanh thực tiễn tốt nhất, sự trau dồi và sở thích cá nhân. Tất cả những chiến lược này đều bắt đầu từ việc tạo ra các mẫu điền vào chỗ trống, sau đó mới sửa chữa.

Công ty bảo hiểm Portland

- Xây dựng mối quan hệ lâu dài với những người lãnh đạo doanh nghiệp nổi bật — tạo nên những nguồn giới thiệu vững chắc.

- Xây dựng mối quan hệ lâu dài với những người lãnh đạo doanh nghiệp nổi bật — tạo nên những nguồn giới thiệu vững chắc.
- Nâng cao hình ảnh công ty bằng cách phục vụ cộng đồng, cả lợi nhuận và phi lợi nhuận. Phương châm: Quay lại thường xuyên!
- Khai thác thành phần khách hàng sẵn có xếp loại “A”; sử dụng hệ thống tiếp thị hội thảo để tìm kiếm khách hàng loại “B”.
- Liên minh tiếp thị chiến lược — song hành với những CPA, những người được ủy quyền, nhà kinh doanh ô tô, chuyên viên bất động sản.
- Bán dịch vụ thông qua giáo dục; sử dụng máy tính để đảm bảo truyền tải thông điệp nhất quán.
- Nhân sự - thuê những chuyên viên mang lại chất lượng trong đào tạo, hướng dẫn 1:1, nắm được hoạt động của nhân viên, khen thưởng người làm tốt.

Tập đoàn Southeast Employee Benefits

- Được biết tới nhờ ngăn chặn những vấn đề nhân sự cực kỳ nghiêm trọng - vấn đề sẽ làm sụp đổ việc kinh doanh.
- Thu hút khách hàng với 50 đến 500 nhân viên, chủ doanh nghiệp, những người muốn những giải pháp ngăn ngừa.
- Đẩy mạnh việc thử nghiệm ban đầu qua những buổi họp hội đồng nhân viên hàng tháng và những cuốn sách hướng dẫn giá rẻ.
- Tạo ra doanh thu qua việc kiểm toán và đánh giá lường trước rủi ro những chương trình đào tạo và tư vấn.
- Sử dụng công nghệ/mạng Internet cho những lớp học từ xa, kiểm toán, đánh giá và bán tài liệu hướng dẫn đào tạo.
- Liên kết chiến lược giữa tập đoàn với luật sư địa phương, CPA và cố vấn kinh doanh.

- Tiếp tục ấn hành sách, tài liệu hướng dẫn, băng ghi âm và sản phẩm đánh giá từ dịch vụ hiện có.
- Xây dựng một doanh nghiệp không phụ thuộc vào sự có mặt của tập đoàn và có thể bán đi nếu cần.

Công ty Dịch vụ bảo hiểm và Phòng ngừa rủi ro Tulsa

- Tăng cường quan hệ với khách hàng và COI cho những khách hàng tiềm năng ICP (Nhà cung cấp dịch vụ Internet)
- Thành lập một đội thi hành qua điều hành và giải trình, với AE, Stews, MAA & Claims.
- Củng cố COI không đáng tin cậy với kế hoạch Chiến lược liên lạc không ngừng với COI.
- Gia tăng kinh doanh bằng cách yêu cầu và làm việc với những khách hàng ICP.
- Yêu cầu mỗi COI đáng ngờ cho "thử nghiệm hoặc chẩn đoán" với nhóm khách hàng của họ.
- Sử dụng thư điện tử trực tiếp để tiếp cận 50 đối tượng triển vọng nhất trong thị trường mục tiêu.
- Xác nhận giá trị và yêu cầu khách hàng tham khảo trong mỗi buổi họp.
- Theo sát AE và khách hàng tiềm năng để giới thiệu về những cơ hội mới hàng tuần.

KẾ HOẠCH HÀNH ĐỘNG
Xác định công việc phải làm

Kế hoạch hành động chỉ rõ công việc thực tế phải được hoàn thành, những hành động cụ thể công ty phải triển khai thực hiện các chiến lược và đạt được các mục tiêu.

Đối với hoạt động tài chính, kế hoạch hành động sẽ là dự án xây dựng kinh doanh chủ yếu và cơ bản. Chắc chắn nó sẽ tập trung vào việc buôn bán, tiếp thị, công nghệ, thực tiễn quản lý và dự án sản xuất. Những dự án này có thể sẽ đòi hỏi ngân sách vốn và phụ phí, và nó sẽ mất nhiều thời gian khiến bạn phải cần đến hàng tháng để hoàn thành.

> “Những dự án xây dựng doanh nghiệp luôn luôn phải đáp ứng được yêu cầu về marketing và doanh thu.
>
> Cấm cam kết thực hiện một đến hai dự án lớn mỗi năm! Những dự án sẽ đáp ứng được yêu cầu của bạn!”

Trong *Kế hoạch kinh doanh trên một trang giấy*, kế hoạch hành động không bao giờ là “sự mô tả nhiệm vụ công việc”.

Mỗi bản hoạch định kế hoạch hành động lý tưởng phải gắn liền với một mục tiêu hoặc một chiến lược, nhưng không cần thiết phải viết một kế hoạch hành động cho mỗi mục tiêu hay chiến lược trong *Kế hoạch kinh doanh trên một trang giấy* của bạn. Bạn sẽ không có đủ không gian và quan trọng hơn, bạn không có đủ thời gian hay tiền bạc để thực hiện tất cả những dự án bạn nghĩ ra. *Kế hoạch kinh doanh trên một trang giấy* của bạn có thể chứa tới chín kế hoạch hành động lớn. Chúng tôi khuyên bạn không nên tập trung vào nhiều hơn hai kế hoạch hành động mỗi quí. Với những dự án lớn như phát triển và thực hiện một chương trình hội thảo — hoàn thành trong một năm sẽ hợp lý hơn.

Ghi nhớ: Kế hoạch kinh doanh trên một trang giấy của bạn được viết ra để ghi lại những phần quan trọng nhất trong kế hoạch của bạn chứ không phải tất cả. Nếu bạn thấy chín kế hoạch hành động là chưa đủ, có thể bạn sẽ cần viết một *Kế hoạch kinh doanh trên một trang giấy* riêng cho một hay nhiều dự án lớn hơn hoặc có thể là bạn đã vạch ra quá nhiều dự án cho năm nay.

"Công việc" có thể được định nghĩa theo ba cách:

- Những dự án xây dựng kinh doanh lớn
- Những dự án cơ sở hạ tầng quan trọng
- Những chương trình/dự án điều chỉnh các lệch lạc và/hoặc xu hướng kinh doanh

Công thức đơn giản để viết kế hoạch hành động

Mô tả công việc

+

Thời hạn hoàn thành

=

Kế hoạch

Đây là một số ví dụ sử dụng công thức này:

- Mua và cài đặt phần mềm quản lý liên lạc trước ngày 31 tháng Một.
- Khai mạc chuỗi hội thảo thông tin Tài chính gia đình quí II ngày 20 tháng Tư.
- Hoàn thành việc thiết kế lại trang web, bổ sung tính năng mua bán trên mạng trước ngày 31 tháng Bảy.
- Hoàn thành bài thuyết trình về kế hoạch xưởng tư nhân tự động hóa trước ngày 31 tháng Mười.
- Tuyển trợ lý quản lý làm việc bán thời gian trước ngày 28 tháng Hai, thủ thư trước ngày 30 tháng Tư.

Cụm từ "Chuyển hướng kinh doanh", Dự án ưu tiên

Trong phần chiến lược, chúng tôi đã sử dụng cụm từ "Chuyển hướng kinh doanh" để nhận biết cơ hội lớn có tiềm năng để phát triển kinh doanh của bạn trong khoảng ba đến 5 năm tới. Chúng tôi sử dụng cụm từ này một lần nữa để giúp bạn nhận biết và dành ưu tiên cho những dự án và chương trình lớn mà bạn và đội của bạn định tập trung vào trong 12 tháng tới.

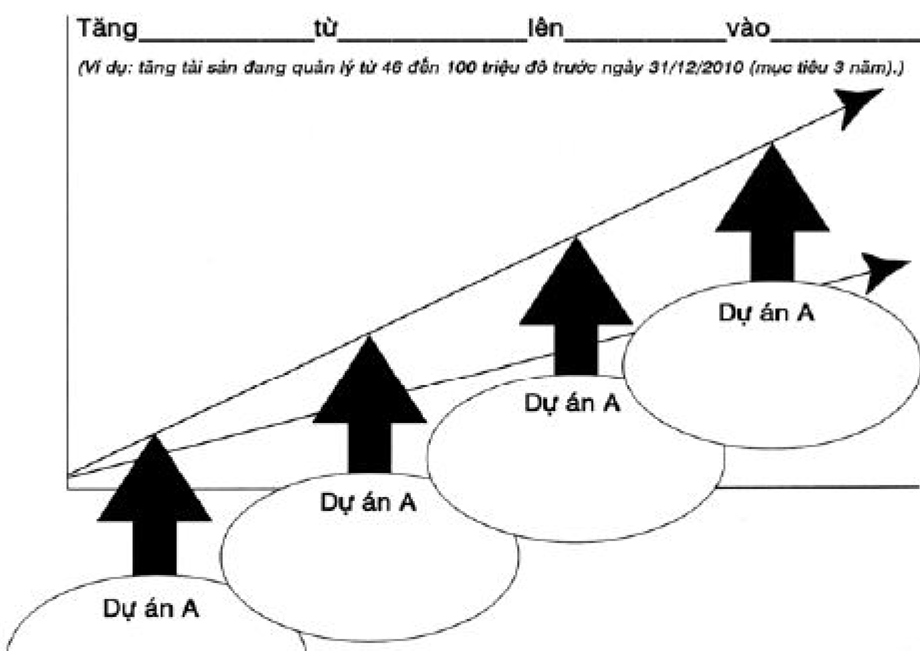
Khi bạn đồng ý rằng những dự án này sẽ giúp chuyển hướng kinh doanh, hãy ấn định ngày hoàn thành và nhiệm vụ, sau đó kế hoạch

hành động. Mỗi dự án đều có tiềm năng cho *Kế hoạch kinh doanh trên một trang giấy* của bạn. Bạn cũng phải tính toán chi tiêu và ngân sách cho những dự án này và ghi vào Bảng ngân sách kế hoạch trên một trang giấy.

BÀI TẬP Trọng tâm

Chuyển hướng kinh doanh
Những dự án mang đến kết quả

Nhận biết từ hai đến bốn dự án hay chương trình có tiềm năng lớn nhất mà bạn dự định thực hiện trong năm nay để chuyển hướng kinh doanh trong thực tiễn tài chính của bạn. Có thể bạn đã có Bảng chuyển hướng kinh doanh cho doanh thu sản phẩm, hoa hồng và tài sản đang quản lý. Hoặc có lẽ bạn chỉ có một bảng cho cả công ty. Lưu ý: Làm cho nó đơn giản, “quí hồ tinh, bất quí hồ đa” .



Nguồn lực cần có: Con người, Ngân sách chi tiêu, Ngân sách vốn

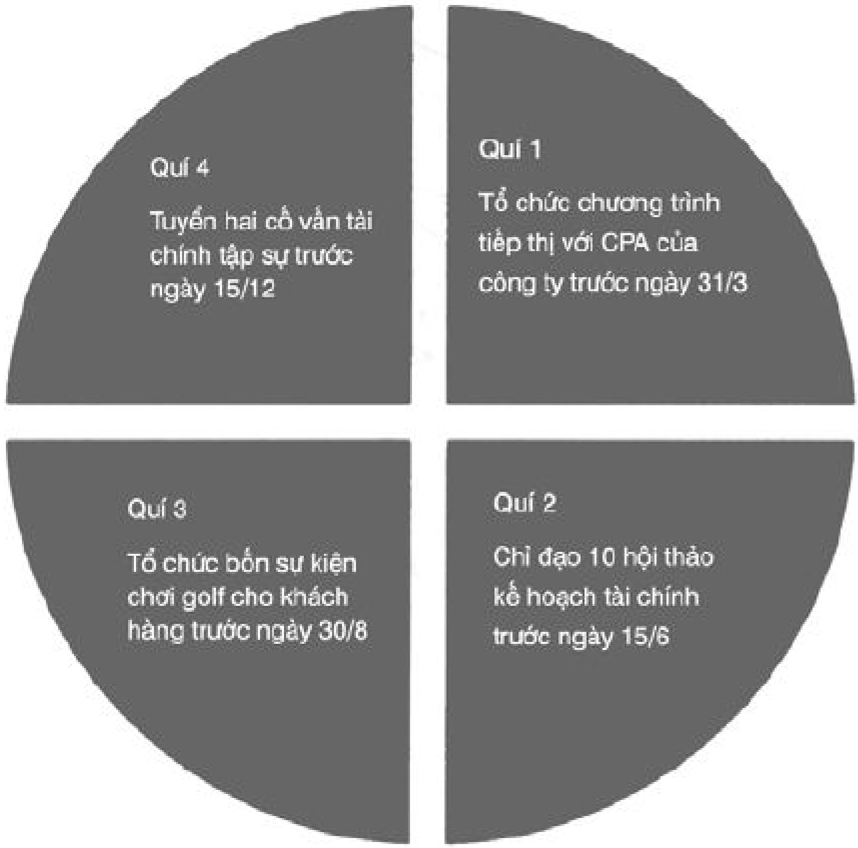
Bánh xe kế hoạch trên một trang giấy

Bánh xe kế hoạch trên một trang giấy là một công cụ trực quan khác giúp bạn hình dung ra những dự án then chốt trong cả năm.

Hầu hết mọi người đều có vấn đề về nhận biết nhiệm vụ quyết định và dự án gấp rút cần hoàn thành trong sáu ngày hoặc sáu tuần tới. Nhưng việc nhận biết, ưu tiên và lên kế hoạch cho những dự án và chương trình quan trọng trong nửa năm cuối hoặc sau nữa sẽ trở nên khó khăn khi quá tập trung vào kết quả trong thời gian ngắn.

Sử dụng Bánh xe kế hoạch trên một trang giấy như một công cụ để giải quyết dự án then chốt cho kinh doanh của bạn, nhãn hiệu, khu vực, phân khu, công ty, phòng ban hay chương trình. Trong thời gian suy nghĩ, bạn nên nhận diện tất cả những dự án quan trọng rồi lọc danh sách xuống còn hai đến ba dự án mỗi Quí.

Hãy nhớ rằng, *Kế hoạch kinh doanh trên một trang giấy* của bạn đủ chỗ cho chín kế hoạch hành động.

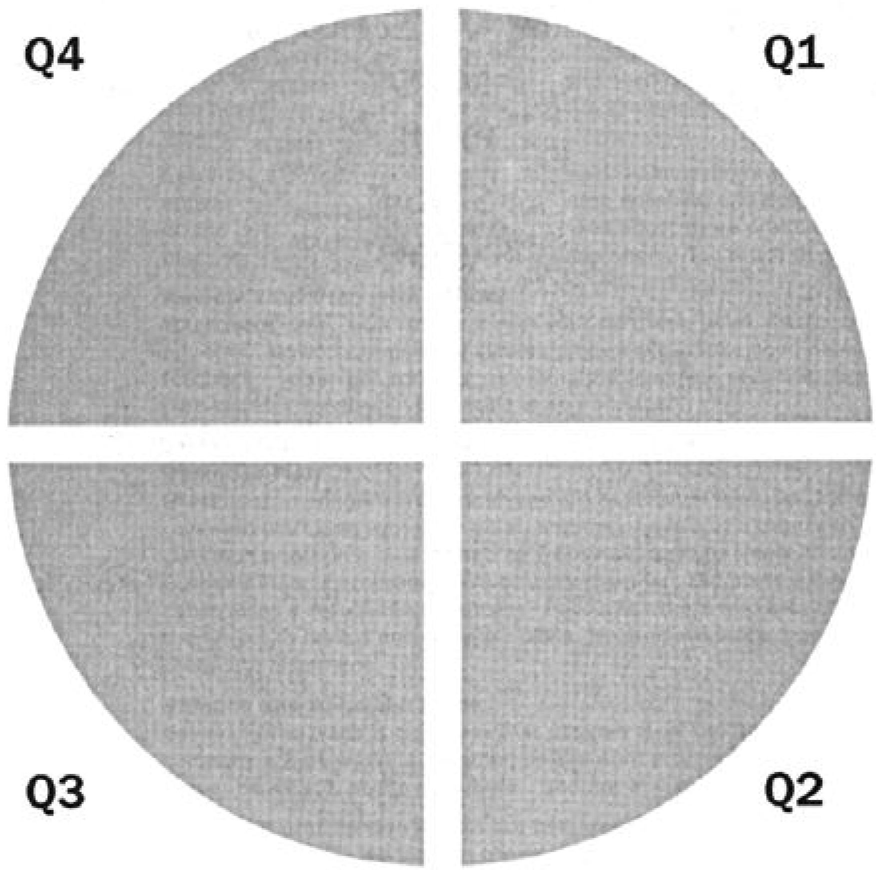


BÀI TẬP

Trọng tâm

Soạn thảo kế hoạch hành động

Có bốn quí trong một năm. Liệt kê ra một hoặc hai dự án kinh doanh lớn phải được hoàn thành trong mỗi quí để thực hiện chiến lược của bạn và đạt được mục tiêu. Khi hoàn thành, hãy đánh máy các kế hoạch hành động của bạn vào mẫu *Kế hoạch kinh doanh trên một trang giấy*.



Lưu ý: Thời gian có đủ để bạn không phải làm mọi thứ cùng một lúc.

LẮP RÁP VÀ TRAU CHUỐT KẾ HOẠCH

Lắp ráp kế hoạch của bạn vào một trang giấy!

Chọn một mẫu *Kế hoạch kinh doanh trên một trang giấy* và điền vào một trong năm yếu tố của kế hoạch mà bạn tạo ra bằng cách sử dụng các bài tập đa dạng.

Quay lại và cân nhắc kế hoạch của bạn

Bạn thấy nó thế nào? Với phần lớn mọi người, một số phần trong kế hoạch của bạn sẽ được hoàn thành trong khi những phần khác sẽ vẫn cần chỉnh sửa và bổ sung chi tiết. Đừng vội thực hiện ngay! Hãy tạo nên những thay đổi rõ ràng ngay bây giờ, nhưng hãy dành một chút thời gian để ngẫm nghĩ về kế hoạch của bạn.

> "Chúc mừng! Kế hoạch của bạn đang được viết ra... Tiếp theo là gì?"

Hãy đem bản kế hoạch đi cùng bạn, nó chỉ có một trang giấy! Khi những ý tưởng mới xuất hiện, hãy viết chúng vào giấy. Xem xét những gợi ý về việc trau chuốt và chỉnh sửa kế hoạch ở trang sau. Hầu hết mọi người cho rằng sẽ cần đến ba bản phác thảo để kế hoạch thật chắc chắn, đừng rút ngắn quá trình này. Rất nhiều thứ phụ thuộc vào nó.

Xem xét lại kế hoạch của bạn cùng những người khác

Bạn có một kế hoạch, bây giờ hãy xem xét nó cùng với những cộng sự, cả đội hay những cố vấn đáng tin cậy. Hãy để họ hỏi bạn những câu hỏi cần giải thích. Ghi chép những phản hồi, có lẽ bạn nên cân nhắc việc ghi âm lại những phản hồi. Cập nhập kế hoạch với những phản hồi bạn cho là thích đáng.

Bạn có cộng sự? Nhân viên? Hãy để họ tạo ra Kế hoạch kinh doanh trên một trang giấy của họ.

Nhà điều hành, quản lý và nhân viên đều rất đắt giá! Sau khi bạn xem xét kế hoạch với cả đội và họ đã có cơ hội đưa ra những câu hỏi để bạn giải thích, hãy cho họ từ ba đến bảy ngày để viết ra *Kế hoạch kinh doanh trên một trang giấy* của riêng họ. Khuyến khích họ làm việc cùng nhau; những kế hoạch sẽ mang tính liên kết hơn. Nếu bạn có cộng sự? Hãy khuyến khích họ tạo ra kế hoạch của họ, sau đó gặp nhau để cùng xem xét và so sánh các kế hoạch. Hãy tạo ra những thay đổi cần thiết để liên kết chúng lại.

Cân bằng và liên kết các kế hoạch

Cân bằng các kế hoạch là quá trình đảm bảo mọi thành viên trong công ty sẽ làm việc cùng nhau trong một chương trình và dự án đúng đắn, trong sự phối hợp thích hợp, vào đúng thời điểm và không phải là những ý định mâu thuẫn nhau.

Khi kế hoạch của công ty bạn đã cân bằng và liên kết, bạn có thể có tất cả mọi người, nói một cách văn hoa là làm việc trên cùng một trang giấy!

Chỉnh sửa và trau chuốt kế hoạch

Đây là một danh sách gồm những ý tưởng và gợi ý để trau chuốt kế hoạch của bạn:

Xem xét tổng thể

- Phần Tầm nhìn có mô tả điều mà bạn đang xây dựng hay không?
- Bản hoạch định sứ mệnh của bạn có hấp dẫn những khách hàng mới không? Có định hướng hành động cho nhân viên không? Có dễ nhớ không?
- Các Mục tiêu của bạn có thể đánh giá được, có thời hạn và được minh họa bằng đồ thị không?
- Các chiến lược của bạn có mô tả được điều sẽ khiến công việc kinh doanh của bạn thành công qua thời gian hay không?
- Kế hoạch hành động của bạn có phải là dự án xây dựng kinh doanh quan trọng không? Liệu nó có đạt được các mục tiêu của bạn không?

Thứ tự và chữ viết tắt

- Chỉnh sửa các bản hoạch định mục tiêu, chiến lược và kế hoạch hành động thành từng dòng.
- Loại tất cả những từ và cụm từ không cần thiết.

Viết tắt khi cần

- Sử dụng biểu tượng "&" thay cho “và” để tiết kiệm không gian.
- Sử dụng “ng.” cho hàng nghìn và “tr.” cho hàng triệu.
- Thể hiện sự ưu tiên trong các bản mục tiêu, chiến lược và kế hoạch hành động bằng cách sắp xếp theo trình tự thích hợp.

Cân nhắc sáng tạo

- Sử dụng dấu hoa thị để thể hiện những điểm nổi bật.
- In nghiêng những cụm từ quan trọng.

Bài tập củng cố

- Chỉnh sửa Tầm nhìn, Sứ mệnh và Chiến lược cho đến khi chúng "có tiếng nói chung"!
- Bỏ những mục kém ưu tiên. Hãy nhớ rằng "ít có thể sinh ra nhiều".
- Trau chuốt lại phần Mục tiêu và Kế hoạch hành động thật cụ thể, có thể đánh giá được và xác định định rõ trách nhiệm giải trình.

Tương tác với người khác

- Rất ít người có thể tự mình viết được một bản kế hoạch tốt, vì thế hãy hỏi ý kiến người khác.
- Hãy hỏi những người xem xét bản kế hoạch để biết:

- Kế hoạch có đem lại lợi ích không? Có quá lạc quan hay bi quan không?

- Nó có chứa tất cả những sáng kiến quan trọng mà tôi đã nói đến không?

- Có quá mạo hiểm không? Quá cầu toàn không? - Có phản ánh đúng suy nghĩ của tôi không?

- Tôi có bỏ sót điều gì không? Bạn thấy tôi thiếu điều gì?

- Lắng nghe những phản hồi, ghi chép và hỏi những câu hỏi yêu cầu giải thích.
- Đọc lại và cập nhật kế hoạch với những phản hồi.
- Yêu cầu một lần phản hồi nữa.
- Phần lớn mọi người đều thấy cần ít nhất ba lần nháp mới có một kế hoạch tốt.
- Lặp lại cho đến khi bạn và những người đánh giá đồng ý rằng kế hoạch đã ổn.

Các nguồn lực, thời gian và ngân sách

Có một kế hoạch là vấn đề then chốt cho sự thành công của bạn. Đây là một vài ý tưởng về các quá trình quan trọng khác giúp đảm bảo thành công.

Xác định rõ các nguồn lực cần thiết

Mỗi dự án, chương trình và sáng kiến trong kế hoạch của bạn sẽ cần đến những nguồn lực hoặc nó sẽ không xảy ra. Với mỗi dự án, nhận biết con người, chi tiêu, ngân sách vốn và các nguồn lực khác là những yếu tố cần thiết để thực hiện đầy đủ kế hoạch. Quá trình nhận biết các nguồn lực có thể khiến bạn nhận ra bạn không có đủ khả năng thực hiện kế hoạch bạn vừa lập ra. Nếu trường hợp đó xảy ra, hãy xem lại và cân nhắc kế hoạch một lần nữa.

Đặt ra những thời hạn cho dự án

Cân nhắc đến sự khởi đầu và ngày hoàn thành dự án. Chúng có thực tế không? Một trong những vấn đề chính với tất cả các kế hoạch là xu hướng nghĩ rằng chúng ta có thể làm nhiều hơn chúng ta thực sự có thể. Khi chúng ta hoàn thành một dự án hay một sáng kiến, chúng ta cảm thấy mình thật tuyệt vời! Khi chúng ta có danh sách những dự án mà chúng ta chưa bắt đầu hay chưa làm được một nửa, chúng ta cảm thấy thất bại. Hãy xem kĩ lại dự án của bạn cho năm sau, liệu bạn có thật sự hài lòng nếu chỉ hoàn thành một hoặc hai dự án? Như vậy, hãy điều chỉnh lại kế hoạch của bạn.

Liên kết với cộng sự và cả đội

Nếu bạn có cộng sự hay cả đội, thường thì cả nhóm làm dự án trong công ty bạn sẽ không có thời gian bắt đầu và hoàn thành nhất quán. Vì vậy, với các dự án hoặc chương trình chính, hãy tạo một bảng thời gian tổng thể để đảm bảo tất cả những nhiệm vụ phụ cũng liên kết với những mốc quan trọng. Nếu thời hạn của dự án thay đổi, chắc chắn phải cập nhật kế hoạch theo sự thay đổi đó.

Lập dự toán ngân sách

Hầu hết mọi hoạt động trong kinh doanh đều có hướng thu nhập hay chi tiêu thích hợp với nó. Sử dụng *Kế hoạch kinh doanh trên một trang giấy* của bạn để nhận biết tất cả các nguồn thu nhập, chi tiêu và vốn. Nếu bạn cần giúp đỡ để lập dự toán ngân sách, hãy nhờ người khác giúp đỡ, bởi lẽ dự toán ngân sách là phần rất quan trọng giúp bạn thành công.

Gợi ý: Nếu một hành động, lĩnh vực, dự án, chương trình hay công ty đủ lớn cho một kế hoạch hành động trên một trang giấy thì nó nên có một ngân sách riêng.

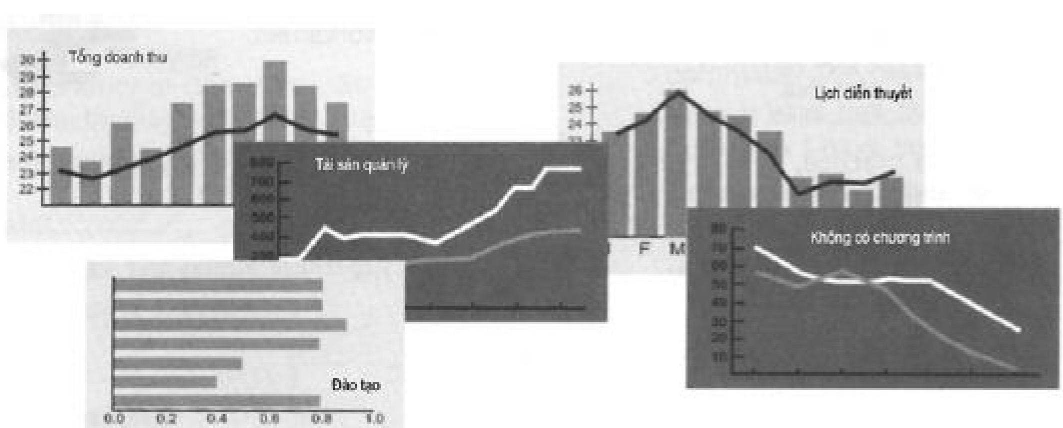
Thực hiện, theo sát và đánh giá kế hoạch

Thực hiện kế hoạch

Rất nhiều kế hoạch thất bại vì chúng không bao giờ được thực hiện! Khi những ý tưởng tuyệt vời không được thực hiện, sẽ không có gì xảy ra. Hãy thực hiện kế hoạch của bạn vì những đối thủ của bạn cũng đang thực hiện kế hoạch của họ.

Giám sát và đánh giá

Hãy lập bảng theo dõi quá trình thực hiện cho mỗi mục tiêu. Ghi nhớ: Nếu được viết tốt, mục tiêu phải có một giá trị bằng số có thể minh họa bằng đồ thị. Bạn có thể vẽ đồ thị kết quả đạt được so với những mục tiêu đề ra, những kết quả năm trước và dự đoán (nếu có thể), bạn sẽ có một bức tranh rõ nét về tất cả những chặng then chốt của công ty. Thật đơn giản và dễ dàng để nhận ra rằng bạn đang hướng đến mục tiêu hay tụt lại đằng sau.



Xem xét lại việc kinh doanh hàng tháng

Những cuộc khảo sát gần đây cho thấy, chỉ có một trong năm doanh nghiệp có lịch họp thường xuyên hàng tháng để xem xét việc kinh doanh nhằm giám sát việc thực hiện và quản lý kế hoạch của họ.

Việc xem xét lại hoạt động kinh doanh hàng tháng là một cơ hội tuyệt vời để biết được điều gì thực sự diễn ra trong việc kinh doanh của bạn mỗi tháng. Thực hiện một cuộc xem xét nhanh gọn mỗi dự án quan trọng xem nó có đang đi đúng hướng không? Nếu không, hãy chỉ ra vấn đề và vạch ra giải pháp để đưa nó trở lại đúng hướng.

Bạn có người hướng dẫn kinh doanh, cố vấn chuyên nghiệp không? Hãy sắp xếp nói chuyện một giờ với họ mỗi tháng để xem xét quá trình thực hiện so với kế hoạch của bạn.

Điền vào chỗ trống

Trong một vài trường hợp, quá trình viết kế hoạch kinh doanh giống như viết bài luận cho khóa học của bạn. Bạn tập trung viết những gì mà bạn biết, nghiên cứu để điền vào chỗ trống, phỏng vấn những người hiểu biết, phác thảo văn bản, yêu cầu phản hồi và sau đó hoàn thành phần chỉnh sửa cuối cùng.

Hiểu biết của bạn về kinh doanh rất quan trọng. Hãy ghi lại những suy nghĩ của bạn trong bản nháp đầu tiên, sau đó bắt đầu đưa nó vào kế hoạch cùng những thứ liên quan. Bạn hãy luôn nhớ rằng quá trình lập kế hoạch là một trong những sự phản ánh và chắt lọc liên tục và nhiều khi, nó quan trọng hơn cả văn bản cuối cùng.

Hầu hết mọi người có nhiều nguồn lực sẵn có hơn là họ nhận ra. Những nguồn lực này rất dễ hiểu và thường không mất chi phí! Họ biết bạn, công việc kinh doanh cũng như lĩnh vực kinh doanh của bạn, có thể có cùng đối tượng khách hàng và nhập từ cùng một nguồn với bạn.

Những nguồn lực sẵn có ấy là đội của bạn, cố vấn và người quản lý, người hướng dẫn và người lãnh đạo, người điều hành lâu năm, những doanh nhân, ngân hàng, luật sư, CPA và các cố vấn tài chính khác.

Một nguồn quan trọng khác là các tổ chức trong nước. Họ tồn tại để thu thập và phổ biến thông tin về ngành kinh doanh của bạn. Họ bám theo tất cả các xu hướng, đổi mới, cơ hội, quy định, v.v… Hãy xem thử trang web của họ, hay tốt hơn là nên gọi điện thoại và nói chuyện với một trong những người điều hành. Hãy hiểu thêm về những người thường xuyên cộng tác với bạn.

Một trong những lợi ích của *Kế hoạch kinh doanh trên một trang giấy* là chỉ mất chưa đến năm phút để đọc nó. Hãy chia sẻ kế hoạch với các nguồn lực của bạn. Hãy đề nghị họ xem xét kĩ lưỡng và yêu cầu phản hồi. Nhờ đó, kế hoạch của bạn sẽ tốt hơn rất nhiều!

"Kế hoạch của bạn sẽ không hoàn thành cho đến khi nó thể hiện những suy nghĩ tốt nhất của bạn!"

CÁC MẪU KẾ HOẠCH

Với nhiều người, cách dễ dàng nhất để lập kế hoạch là xem người khác viết kế hoạch như thế nào. Trong phần này, chúng tôi cung cấp một số mẫu kế hoạch để bạn xem xét.

> "Phương pháp Kế hoạch trên một trang giấy cực kỳ linh hoạt. Từ năm 1994, đã có hơn 250.000 Kế hoạch trên một trang giấy được tạo ra!"

Khi xem xét những kế hoạch này, bạn hãy nhớ chúng đều tuân theo Phương pháp viết trên một trang giấy. Thế là ổn rồi!

Mỗi kế hoạch ở đây là một kế hoạch thực sự, được viết bởi một cố vấn, nhân viên, lãnh đạo, giám đốc kinh doanh, cộng sự quản lý hay chủ công ty. Phong cách cá nhân của họ thể hiện rất rõ trong đó! Nên đây là việc kinh doanh của họ.

Ghi nhớ: Những kế hoạch tiêu biểu có những đặc điểm chung sau:

- Tuyên bố về tầm nhìn vẽ nên một bức tranh sinh động về những thứ đang được xây dựng.
- Tuyên bố về sứ mệnh ngắn gọn, phần lớn là 8 từ hoặc ít hơn.
- Mục tiêu luôn luôn có thể biểu diễn bằng đồ thị.
- Chiến lược mô tả lĩnh vực tài chính sẽ được xây dựng như thế nào.
- Kế hoạch hành động mô tả công việc sẽ được thực hiện và tất cả đều có thời hạn hoàn thành.

Những kế hoạch tiêu biểu là những kế hoạch thật sự, nhưng tác giả yêu cầu tên riêng, tên công ty và nơi ở phải thay đổi để bảo vệ đời tư của họ.

Portland Insurance Agencuy

Kế hoạch củng cố công ty Năm tài khoá 2008

Tầm nhìn

Trong ba năm tới sẽ phát triển công ty Greater Portland Insurance Agency thành một hệ thống công ty trị giá 15 triệu đôla với ba cơ sở cung cấp bảo hiểm ô tô, bất động sản & bảo hiểm nhân thọ, thương vong và dịch vụ tài chính cho những cá nhân, gia đình, doanh nghiệp quan tâm đến việc được bảo vệ khỏi những hoàn thành bất hạnh và không mong đợi trong cuộc sống.

Sứ mệnh

Chuẩn bị và bảo vệ gia đình và doanh nghiệp trong cộng đồng!

Mục tiêu

- Tăng tổng doanh thu từ 8 lên 10 triệu đôla trong năm 2008.
- Tăng thêm 2.000 hợp đồng mới trong năm 2008, thu về 1,2 triệu đôla lợi nhuận.
- Tăng lợi nhuận hàng năm từ 500 đôla lên 550 đôla.
- Tăng tỉ lệ duy trì khách hàng từ 88,35% lên 91%.
- Tăng số công việc trung bình của mỗi nhân viên từ 1,9 lên 5 mỗi tuần trước 30/4.
- Tăng tỉ lệ khách hàng thân thiết từ 25% lên 50% trước ngày 30/6.
- Tăng số người được giới thiệu bảo hiểm nhân thọ từ 2 lên 5 mỗi tuần với từng nhân viên.
- Tuyển 5 nhân viên mới trước ngày 1/4, thêm 7 nhân viên trước 1/10.

Chiến lược

- Được biết tới rộng rãi ở địa phương vì xuất sắc trong "Những giải pháp bảo hiểm gia đình và doanh nghiệp".
- Xây dựng mối quan hệ lâu dài với những nhà lãnh đạo doanh nghiệp nổi bật — tạo nên những nguồn giới thiệu vững chắc.
- Nâng cao tối đa hình ảnh công ty bằng việc xuất hiện trong những chiến dịch cộng đồng, cả lợi nhuận và phi lợi nhuận. Phương châm: Quay lại thường xuyên!
- Khai thác thành phần khách hàng hiện có dạng khách hàng "hạng A", sử dụng hệ thống tiếp thị hội thảo để tìm kiếm khách hàng "hạng B".
- Liên minh tiếp thị chiến lược — song hành với CPA, người được ủy quyền, nhà buôn ô tô, chuyên gia bất động sản.
- Hướng dẫn bán hàng qua giáo dục; sử dụng máy tính để đảm bảo truyền tải thông điệp nhất quán.
- Nhân sự - tuyển những chuyên viên, cung cấp đào tạo chất lượng, cố vấn 1:1, nắm được hoạt động của nhân viên, khen thưởng người chiến thắng.
- Tổ chức hợp lý hệ thống hỗ trợ nội bộ & quản lý nhờ sử dụng công nghệ hiệu quả và khéo léo.

Kế hoạch hành động

- Thực hiện kế hoạch khen thưởng động viên nhân viên ngày 15/1/2008.
- Bắt đầu quá trình tìm kiếm/tuyển dụng nhân viên mới ngày 1/2; bắt đầu đào tạo ngày 15/4
- Đóng góp 1 bài báo/tháng cho Diễn đàn Oregonian & Portland, bắt đầu từ ngày 1/2.
- Phát triển mối quan hệ chiến lược/chương trình tiếp thị với những CPA và công ty luật lớn, bắt đầu từ ngày 1/5.
- Chỉ đạo thành viên Quỹ tín dụng công đoàn tham gia vào các buổi hội thảo kế hoạch nhà đất 8 tuần một lần, bắt đầu từ ngày 1/7.

- Ra mắt giải pháp “Giúp đỡ phi lợi nhuận” vào ngày 30/9.
- Khởi động lại Chương trình tài chính Phổ thông trung học vào ngày 1/10.
- Chuyển đến Trung tâm Tài chính Portland mới vào ngày 1/11.

Tri-Valley Financial Advisory Services George Rask

Người lập kế hoạch tài chính được cấp chứng chỉ Năm tài khóa 2008

Tầm nhìn

Trước khi kết thúc năm 2010, phát triển George Rask tại Công ty Dịch vụ Tư vấn tài chính Tri-Valley thành dịch vụ tư vấn tài chính trị giá 350.000 đôla, có 40.000.000 tài sản, cung cấp kế hoạch tài chính đáng tin cậy cho những khách hàng từ 30 đến 60 tuổi về vấn đề hưu trí, tài chính tương lai của gia đình họ - những người sống trong khu vực thủ đô Phoenix.

Sứ mệnh

Chúng tôi giúp các gia đình chu cấp cho gia đình của họ!

Mục tiêu

- Đạt được tốc độ tăng trưởng năm 2008 là 33%. Tăng giá trị từ 150.000 đôla lên 200.000 đôla
- Đẩy mạnh lợi nhuận tài sản từ 0,20% lên 0,40%.
- Tăng sở hữu tài sản từ 21 triệu đôla lên 28 triệu đôla.
- Duy trì số lượng tài khoản, đồng thời chọn lọc 10% tài khoản thấp nhất từ BOB của tôi.
- Đạt được 70% lợi nhuận dựa trên tài sản sở hữu của BOB.
- Giảm lợi nhuận giao dịch từ 38% xuống 30%.

Chiến lược

- Tập trung vào việc thực hiện kế hoạch, thường xuyên liên lạc với khách hàng, tham khảo thị trường và thông tin khách hàng.
- Tận dụng những khách hàng hiện có, lập kế hoạch phát triển các xu hướng/cơ hội.
- Thu hút khách hàng mới bằng cách yêu cầu những đơn giới thiệu từ BOB hiện tại.
- Chủ động liên lạc hàng ngày với khách hàng, giảm bớt việc quản lý.
- Tăng thời gian gặp mặt với những chiến dịch cá nhân hóa thư điện tử, ghi chú & theo dõi hoàn thiện.
- Tập hợp AUM bằng cách quay trở về danh sách đầy đủ khách hàng cho việc bổ sung thêm tài sản mỗi quí.
- Tăng trưởng tài sản bằng cách tiếp cận 10 đơn giới thiệu tiềm năng cao nhất tôi có trong lộ trình mỗi tháng.

Kế hoạch hành động

- Chọn lọc 10% trong những tài khoản của tôi trước 15/2.
- Hoàn thành việc huấn luyện Lập kế hoạch tài chính (kì thi CFP) trước ngày 15/3.
- Tuyển dụng thường xuyên dựa trên BIS (Bispectral index) bắt đầu không được quá ngày 15/4.
- Tận dụng “Hệ thống Lập kế hoạch tài chính” cho 10% khách hàng đứng đầu kể từ ngày 15/6.
- Thi hành hiệu chỉnh mỗi đợt giữa năm và duyệt lại kế hoạch kinh doanh nếu cần thiết vào trước ngày 30/6.

Family Wealth Counselors, Inc.

Allen Johnson, Cố vấn tài chính Năm tài khóa 2008

Tầm nhìn

Trong vòng 3 năm tới (năm 2010) phát triển công việc Allen Johnson, Cố vấn tài chính ở Family Wealth Counselors tới 75.000.000 đôla tài sản dưới quyền quản lý, với thu nhập 700.000 đôla nhờ cung cấp dịch vụ tư vấn tài chính ở vùng San Diego thực sự thích hợp với những khách hàng là những chuyên gia bận rộn, những người về hưu năng động, những tổ chức phi lợi nhuận và những doanh nghiệp vừa và nhỏ trung bình.

Sứ mệnh

Giúp tình hình tài chính của các gia đình không còn phức tạp.

Mục tiêu

- Tăng tổng thu nhập năm 2008 từ 207.000 đôla lên 315.000 đôla.
- Phát triển AUM từ 32,7 triệu lên 45 triệu đôla.
- Đẩy mạnh ROA (Khoản tiền lãi kiếm được với mỗi đôla tài sản) từ 0,59 đến 0,70 BPS(Chỉ tiêu tài chính).
- Loại bỏ những khách hàng gia đình thu thập từ 0-35.000 đôla trước 30/6.
- Mở rộng đối tượng khách hàng là hộ gia đình có thu nhập trên 100.000 đôla từ 51 lên 80.

Chiến lược

- Tập trung vào việc nghỉ hưu của những doanh nghiệp nhỏ, những tài sản phi lợi nhuận mạng lưới thị trường có giá trị thực cao.
- Thu hút mạng lưới có giá trị cao qua câu lạc bộ chơi golf, mạng lưới phi lợi nhuận và cá nhân khép kín.
- Giảm thiểu những mối đe dọa giao dịch tài khoản bằng cách phát triển quan hệ và dịch vụ khách hàng.

- Tận dụng buôn bán và tiếp thị để đẩy mạnh kinh doanh; tăng thời gian xuất hiện, phát triển hình ảnh.
- Phát triển mô hình kinh doanh nhờ cố vấn tài chính thành công qua nghiên cứu/quan sát/tương tác.
- Thu hút khách hàng mới qua thư từ và chiến dịch kêu gọi và theo dõi khăng khít.

Kế hoạch hành động

- Hoàn thành luyện tập và thực hiện kế hoạch Thông minh! Cơ sở dữ liệu cho chính tôi và CSA trước khi kết thúc năm.
- Phát động hai chiến dịch quảng cáo tích cực mỗi quí cho khách hàng và các khách hàng tiềm năng.
- Dừng 6 kế hoạch nghỉ hưu cho doanh nghiệp nhỏ với tỉ lệ 1 tháng, bắt đầu từ 15/1.
- Tổ chức 5 sự kiện chơi golf thành công cho khách hàng; trong các tháng 5, 6, 7, 8, 9.
- Hoàn thành 12 bài thuyết trình về sáng kiến phi lợi nhuận trước 15/6. Thêm 12 bài nữa trước 15/12.
- Tổ chức các cuộc họp kế hoạch doanh nghiệp Rookie FA hàng tuần cho chi nhánh này, bắt đầu từ 1/5.

Tulsa Risk & Insurance Services

Susan McNalley

Kế hoạch 4 tháng

Tầm nhìn

Trong 4 tháng tới (từ tháng 9 đến 12), phát triển Tulsa PCS (Trung tâm hỗ trợ) của tôi thành doanh nghiệp có thu nhập 12.000 đôla/tháng chuyên về việc bán gói “tài sản và thương vong” cho mạng lưới những cá nhân giá trị cao.

Sứ mệnh

Tạo nên sự thoải mái qua việc tiên phong thực hiện kiểm soát những rủi ro cá nhân.

Mục tiêu

- Đạt được lượng bán ra năm 2008 là 100.000 đôla
- Làm việc với những ICP có giá trị lớn hơn hoặc bằng 15.000 đôla trong 90% thời gian.
- Kêu gọi được 35 ứng viên có triển vọng trước ngày 31/10.
- Thực hiện chiến lược rà soát COI không đáng tin cậy với 114 COI không đáng tin cậy trong cơ sở dữ liệu từ 1/9/2008 đến 1/1/2009.
- Đem lại tối thiểu 12.000 đôla lợi nhuận mỗi tháng trong năm 2008, mục tiêu là 150.000 đôla

Chiến lược

- Tăng đầu tư khách hàng và quan hệ với COI vì kinh doanh mới liên quan đến khách hàng tiềm năng ICP.
- Thành lập một đội thi hành qua quản lý và giải trình, với AE, Stew, MAA & Claims.
- Phát triển COI không đáng tin cậy với kế hoạch Chiến lược liên lạc không ngừng với COI.
- Gia tăng kinh doanh bằng cách yêu cầu và làm việc với những khách hàng ICP.
- Yêu cầu mỗi COI cho "xét nghiệm hoặc chẩn đoán" với khách hàng của họ.
- Sử dụng thư điện tử trực tiếp để tiếp cận 50 khách hàng tiềm năng nhất trong thị trường mục tiêu.
- Xác nhận giá trị và yêu cầu những người liên quan từ khách hàng mỗi buổi họp.
- Tiếp tục với CPA và khách hàng tiềm năng để mở ra những trường hợp mới hàng tuần.

- Đặt tất cả những COI không đáng tin cậy qua CCCOISP.

Kế hoạch hành động

- Trực tiếp gửi thư tới các trụ sở của SGV trước ngày 30/9.
- Giá trị xác nhận-khách hàng; yêu cầu 4 người giới thiệu 2 khách hàng tiềm năng/mỗi COI.
- Liên hệ qua thư tay và điện thoại với 50 người đứng đầu trước ngày 15/10.
- Một thư/mỗi người (CCCOISP) với 6 đến 7 hợp đồng chuẩn bị ký trong cả năm dựa trên xếp hạng A,B hoặc C.
- Gọi đến 114 COI không đáng tin cậy trước ngày 15/11.

McKenzie Estate Planning Associates

Bob McKenzie

Kế hoạch củng cố cho năm tài khóa 2008

Tầm nhìn

Trở thành công ty kế hoạch bất động sản đầu tiên ở vùng Thung lũng trung tâm với trụ sở ở Sacramento và Fresno thực hiện hợp tác với những hãng luật đã được chọn lựa, CPA, Nhân viên bảo hiểm nhân thọ, Người môi giới chứng khoán và những Cố vấn tài chính khác.

Sứ mệnh

Chúng tôi giúp các gia đình tạo ra, dự trữ và sử dụng tài sản của mình cho những công việc xã hội quan trọng.

Mục tiêu

- Đem lại tổng thu nhập hàng năm là 480.000 đôla và mạng lưới là 240.000 đôla.
- Được thuê bởi 2 khách hàng mới mỗi tháng với mức phí trung bình 20.000 đôla/ người.
- Tổ chức 10 buổi họp trước ngày 31/12/08, trung bình có 10 giáo sư tham gia 25 đôla mỗi người.
- Tổ chức 40 buổi họp trong năm 2009, trung bình có 10 giáo sư tham gia, 25 đôla/ người.
- Tổ chức lại hai hội thảo trước ngày 31/12/08 với khách hàng CPA trong Kế hoạch EST;(Erhard Seminars Training, tổ chức sáng lập bởi Werner H. Erhard năm 1971, cung cấp khóa học ngắn hạn cho mọi người).
- Tổ chức lại 4 hội thảo trước năm 2009 với khách hàng CPA trong Kế Hoạch EST.
- Đạt được 4 người giới thiệu Kế hoạch EST được chứng nhận bởi chuyên viên với tỉ lệ chuyển đổi là 50%
- Đạt được 4 người giới thiệu Kế hoạch EST được chứng nhận bởi khách hàng với tỉ lệ chuyển đổi là 50%.
- Duy trì 150.000 đôla/năm đối với những khách hàng sẵn có.

Chiến lược

- Chuyên về thiết kế kế hoạch bất động sản, giấy tờ và dịch vụ hợp pháp cho mọi người trong hơn 1 triệu đôla giá trị mạng lưới.
- Cung cấp việc luyện tập cho các CPA, luật sư, cố vấn tài chính và nhân viên bảo hiểm nhân thọ.
- Giới hạn để Bob McKenzie thực hiện dịch vụ chuyên nghiệp và đại diện cơ quan.
- Duy trì dịch vụ người tiếp thị để đăng ký những lớp học chuyên nghiệp.
- Tham gia những chương trình chuyên nghiệp để cập nhật trong các lĩnh vực.
- Sử dụng công nghệ để duy trì cả cơ quan & kế hoạch & tài liệu chuyển nhượng đất đai cao cấp.

- Thu hút và giữ được những nhân viên chủ chốt bằng cách trả cao hơn mức lương trung bình và thêm tiền thưởng.

Kế hoạch hành động

- Phát triển CPA EST và lớp học Gift Tax — được công nhận chứng chỉ CE (là một đánh dấu bắt buộc ở trên sản phẩm thay thế trên thị trường duy nhất trong khu vực kinh tế châu Âu) khóa học 8 giờ trước 31/8.
- Dạy 2 lớp Kế hoạch EST CPA trước ngày 30/11.
- Nhận lớp Kế hoạch EST Bảo hiểm nhân thọ được công nhận chứng chỉ CE khóa 10 giờ trước ngày 30/9.
- Dạy 2 lớp Kế hoạch EST Bảo hiểm nhân thọ trước ngày 15/12.
- Phát triển lớp Kế hoạch tiếp thị EST 4 giờ cho cố vấn tài chính trước ngày 30/10.
- Dạy 2 lớp Luật trước ngày 15/12.
- Phát triển lớp EST và Gift Tax cho các luật sư trước ngày 30/10.
- Dạy 2 lớp luật trước ngày 15/12.

Financial Advisors Best Practices, Inc.

James McIntire, Chủ tịch

Kế hoạch kinh doanh năm tài khóa 2008

Tầm nhìn

Trong 5 năm, được cả nước biết đến là tác giả, nhà xuất bản, phát ngôn viên và cố vấn tài chính độc lập. Tư vấn chủ yếu ở vùng Boston, khoảng 30% thời gian. Tạo ra những sản phẩm (sách, đĩa CD) cho thị trường, làm cố vấn tài chính 25% thời gian. Phát ngôn hiệu quả ở địa phương, tiến đến được

biết tới trên toàn quốc. Trước năm 2010, tổng lợi nhuận sẽ là 500.000 đôla hoặc hơn.

Sứ mệnh

Chúng tôi giúp cố vấn tài chính xây dựng thực tiễn thành công và được chứng minh.

Mục tiêu

- Tổng lợi nhuận tính toán được là 175.000 đôla trong năm 2008.
- Đạt được lợi nhuận trước thuế là 90.000 đôla trong năm 2008.
- Tăng lượng khách hàng dựa trên chủ động tư vấn từ 20 lên 30; tăng phí tư vấn lên đến 90 nghìn đôla.
- Bảo vệ 12 buổi phát ngôn được thuê với mức phí trung bình 2.500 đôla.
- Bán 1.000 cuốn sách trong năm 2008; 25 triệu trong năm 2009, 50 triệu trong 2010, 100 triệu trong 2010.
- Huấn luyện 10 cố vấn khách hàng đã được đăng ký/chứng nhận trước 3/12/08; 100 trước ngày 31/12/09.
- Hoàn thành đĩa CD đào tạo tốt nhất trước 31/8; bán 500 bản trị giá 5.000 đôla.
- Hoàn thành sách Đào tạo cố vấn tốt nhất trước 31/12 — bán 500 bản trong năm 2009.

Chiến lược

- Cộng tác với những người khác để hoàn thành; bạn không thể thực hiện mọi việc một mình.
- Sử dụng những mối liên hệ cá nhân để tạo cơ hội phát ngôn, được phỏng vấn, xuất bản báo.
- Công khai bản thân để khởi đầu, chứng tỏ khả năng tiếp thị, tìm kiếm người xuất bản trong nước.

- Tạo ra những sản phẩm và chương trình để tiêu thụ, phục vụ thị trường tư vấn.
- Tìm kiếm xác nhận/chứng nhận/giới thiệu; trích dẫn từ ghi chú của tác giả, giám đốc điều hành, giám đốc doanh nghiệp nhỏ.
- Xây dựng thương hiệu nội địa và đoàn kết thành viên.
- Kết thúc chiến lược, bán cho nhà xuất bản chính hoặc công ty kinh doanh trong 5-7 năm.

Kế hoạch hành động

- Hoàn thành sách tiếp thị Tư vấn tài chính trước 30/4; in 6.000 bản trước 31/5.
- Xuất bản bài báo trong tạp chí GAMA, số tháng 6/7.
- Phát triển kế hoạch xuất bản và tiếp thị trước ngày 31/3.
- Phát triển chương trình Chứng chỉ đào tạo tư vấn trước ngày 31/7.
- Liên lạc với Hãng thiết kế âm thanh cho việc sản xuất đĩa CD trước ngày 31/7
- Nộp các bài báo cho 10 tạp chí tài chính chuyên nghiệp lớn để xuất bản vào tháng 12.
- Hoàn thành gửi thư cho 50 tổ chức thương mại trước 31/8 để thỏa thuận về việc thuyết trình cho các tổ chức này.

NHỮNG KẾ HOẠCH TIÊU BIỂU KHÁC

Không nghi ngờ gì, rất nhiều khách hàng của bạn là những chủ doanh nghiệp, nhà điều hành hay chủ kinh doanh. Họ đang xây dựng và điều hành mọi thứ từ vi mô, buôn bán đường phố cho tới công ty, thị trường mức trung cho đến kinh doanh quy mô trên toàn cầu. Chúng tôi ước tính rằng hơn 250.000 doanh nghiệp này đã tạo một kế hoạch rõ ràng, súc tích để phát triển và thu về lợi nhuận.

> "Khách hàng của bạn là những nhà điều hành và chủ kinh doanh. Nhiều người trong số họ có Kế hoạch kinh doanh trên một trang giấy"

Chúng tôi nghĩ rằng việc cung cấp cho bạn những ví dụ rộng lớn, đa dạng để bạn thấy được sự linh hoạt của *Kế hoạch kinh doanh trên một trang giấy* là rất có giá trị. Cùng với việc xem xét những kế hoạch này, bạn có thể thu được những ý tưởng mà bạn có thể sử dụng trong kế hoạch của bạn.

Bạn có những khách hàng đang nản lòng với tiến trình kế hoạch của họ? Bạn có những nhân viên đang làm việc trong dự án hay kế hoạch sai lầm? Bạn cần phát triển thế hệ sau của người điều hành hay quản lý doanh nghiệp khi họ về hưu? Hãy thoải mái chia sẻ những kế hoạch tiêu biểu này với họ, có thể đây chính là những gì họ cần để tháo gỡ vấn đề của chính họ.

Chúng tôi cũng có cả những kế hoạch phi - lợi - nhuận tiêu biểu. Chúng tôi ước tính trong hơn 13 năm gần đây, có 5.000 giám đốc điều hành đã lập *Kế hoạch kinh doanh trên một trang giấy* cho dự án phi lợi nhuận của họ thành công.

Colorado Garden Window Company

Mike Bozman, Giám đốc điều hành

Kế hoạch củng cố cho năm tài khóa 2008

Tầm nhìn

Trong 3 năm tới, phát triển Công ty Cửa sổ Vườn Colorado thành công ty sản xuất sản phẩm gia đình nội địa trị giá 40 triệu đôla, tập trung vào hàng hóa công nghiệp và phân phối sản phẩm đặt làm,thay thế cửa sổ vườn và cửa sổ trần nhà cho những nhà có trẻ em và những người muốn thiết kế lại nhà.

Sứ mệnh

Mang đến Ánh sáng, Không khí và Vẻ đẹp thiên nhiên vào ngôi nhà của bạn qua những cửa sổ sáng tạo.

Mục tiêu

- Đạt được 17 triệu đôla doanh số bán ra năm 2008.
- Kiếm được lợi nhuận 1,5 triệu đôla trước thuế năm 2008.
- Mục tiêu chi phí chỉ chiếm 38% doanh số bán được.
- Giảm mức kiểm kê còn 3,3 tháng, đạt được trước ngày 30/8.
- Gia tăng tỷ lệ phát triển của bộ phận Cửa sổ vườn lên 8% mỗi năm và đạt được 5,3 triệu đôla trong năm nay.
- Mở rộng dòng sản phẩm cửa sổ trần nhà/đặt làm; tăng lượng bán đến 7,5 triệu đôla trong năm nay.
- Thực hiện chương trình tăng doanh thu & giảm chi phí sản phẩm tới 38%.
- Đạt được 98% vận chuyển kịp thời gian với chính xác 98% trước quí I.

Chiến lược

- Tập trung vào sự phát triển nhà đắt tiền và xu hướng mẫu mới cho trẻ em.
- Xây dựng Công ty cửa sổ vườn Colorado thành một thương hiệu được biết đến trên toàn quốc.
- Kiểm soát chất lượng sản phẩm bằng cách sản xuất công nghiệp riêng theo nhóm.
- Trở thành công ty được lựa chọn bằng cách duy trì những sản phẩm cửa sổ có cỡ thông thường.
- Tăng sức chứa và sản xuất công nghiệp hiệu quả bằng cách chủ động giảm những sản phẩm trùng lặp.
- Tập trung phân phối vào một khu vực, giảm chi phí và dịch vụ phát triển.

Kế hoạch hành động

- Giới thiệu một mẫu Cửa sổ vườn mới ở buổi trình diễn sản phẩm S.F ngày 15/3.
- Công bố thiết kế 1 bộ sản phẩm mới, bắt đầu từ 1/4.
- Mở rộng Đơn vị bán hàng tập trung vào các hộ gia đình đã ký hợp đồng ở Denver và Provo trước ngày 15/4.
- Giới thiệu chương trình giảm kiểm kê rộng rãi tới các công ty trước ngày 15/5.
- Thực hiện đầy đủ phần mềm MRP (Phần mềm lập kế hoạch tài liệu yêu cầu) mới để đạt được sự giảm kiểm kê trước ngày 1/7.
- Hoàn thành chương trình hợp lý hóa sản phẩm cửa sổ trần nhà trước 15/8.
- Nghiên cứu, thiết kế và giới thiệu lại chương trình lợi nhuận cho nhân viên thiết kế trước ngày 1/10.
- Hoàn thành dự án hợp nhất phân phối sản phẩm trước ngày 15/11.

Sally McKenzie & Bob Wilson

Kế hoạch củng cố cho năm tài khóa 2008

Tầm nhìn

Trong 3 năm tới, phát triển Nhóm tư vấn HR thành công ty Tư vấn và đào tạo phía Bắc Texas trị giá 1 triệu đôla, chuyên về đào tạo tài nguyên con người và dịch vụ tư vấn cho các công ty trong phạm 80km bán kính của Dallas/Ft. Worth, có khoảng 50 đến 500 nhân viên.

Sứ mệnh

Mang đến Chương trình bảo vệ HR cho các Công ty đang phát triển!

Mục tiêu

- Đạt doanh số bán ra năm 2008 là 350.000 đôla.
- Đạt được lợi nhuận trước thuế là 75.000 đôla, sau khi trả lương cho 2 cộng sự 100.000 đôla
- Để các cộng sự làm việc 6 ngày mỗi tháng không trả lương với 1.500 đôla một ngày.
- Thu được 40.000 đôla từ kiểm tra và đánh giá.
- Tăng chương trình đào tạo và lợi nhuận sản phẩm từ 7.500 đôla lên 10.000 đôla một tháng trước ngày 30/8.
- Tăng số người tham gia trung bình trong hội nghị nhân viên từ 12 lên 20 trước 15/5.
- Đưa ra 6 nghiên cứu tình huống (case study) khả thi trong năm 2008.

Chiến lược

- Được biết đến vì ngăn chặn các vấn đề về nhân viên có thể phá hoại kinh doanh.
- Thu hút khách hàng với 50 đến 500 nhân viên, những chủ doanh nghiệp — những người muốn có giải pháp ngăn chặn.
- Thúc đẩy thử nghiệm đầu tiên qua cuộc họp hội đồng nhân viên và những sách hướng dẫn giá rẻ.
- Tạo ra doanh thu thông qua ngăn chặn bằng kiểm tra và đánh giá, chương trình huấn luyện và tư vấn.
- Sử dụng công nghệ/Internet cho những lớp học từ xa, kiểm tra và đánh giá, bán những hướng dẫn huấn luyện.
- Sắp xếp chiến lược vững chắc với những nhân viên địa phương, luật sư, CPA & cố vấn kinh doanh.
- Tiếp tục viết những cuốn sách, hướng dẫn, băng âm thanh và sản phẩm kiểm tra từ dịch vụ đã có.
- Xây dựng công ty không phụ thuộc vào sự có mặt của mình và có thể tiêu thụ được.

Kế hoạch hành động

- Xuất bản “Sổ tay hướng dẫn quyền lợi nhân viên” trước 28/2.
- Hoàn thành sách hướng dẫn khi bị Quấy rối tình dục, Rời bỏ gia đình & Đa dạng khác trước 20/4.
- Tổ chức “Chuỗi chương trình huấn luyện quản lý mới” vào ngày 1/5. Tổ chức lại chương trình một lần nữa vào quí III và IV.
- Bắt đầu tổ chức “Hội nghị bàn tròn giải quyết các vấn đề quản lý” vào tháng 7.
- Hoàn thành xây dựng lại trang web và hệ thống trao đổi tiền tệ trước ngày 30/9.
- Giới thiệu quá trình đánh giá nhân viên qua trang web của Hệ thống Thông minh tới khách hàng bắt đầu từ ngày 1/11.

ZXM Automation Consulting, Inc.

Allen Marcus, Chủ tịch

Kế hoạch củng cố trong năm tài khóa 2008

Tầm nhìn

Trong 5 năm tới, xây dựng ZXM Tự động hóa thành công ty tư vấn tự động hóa công nghiệp đứng đầu bờ Tây, chuyên về những giải pháp tích hợp. Doanh thu của ZXM Tự động hóa sẽ tăng từ 10 triệu đôla năm 2007 lên 20 triệu đôla trước năm 2012 bằng cách mở rộng vai trò từ một công ty đại diện sản xuất đến một công ty dịch vụ và giải pháp xử lý hoàn chỉnh trong lĩnh vực kỹ thuật.

Sứ mệnh

Giúp bạn kiểm soát thị trường, công việc buôn bán, dịch vụ và những kênh phân phối!

Mục tiêu

- Tăng trưởng kinh doanh 20% & đạt được tổng doanh thu bán ra là 12 triệu đôla năm 2008.
- Đạt được doanh thu trước thuế là 1 triệu đôla.
- Đạt được ít nhất 5 dự án hệ thống quan trọng với tối thiểu 250 nghìn đôla mỗi dự án năm 2008.
- Tăng tổng lãi suất từ 17% lên 20%.
- Tăng lượng bán của mỗi nhân viên từ 320.000 đôla lên 375.000 đôla
- Tăng sử dụng Dịch vụ kỹ thuật có tính phí từ 50% lên 70%.

Chiến lược

- Bán các giải pháp tổng thể, chứ không phải các giải pháp cho từng bộ phận.
- Tăng thêm một lượng đáng kể dịch vụ tích hợp và kĩ thuật.
- Mở rộng địa bàn kinh doanh ở phía Bắc California, Oregon/Washington, Nevada, Arizona, Alaska.
- Tích cực hướng tới thị trường thích hợp ở mỗi khu vực địa lý.
- Mở rộng qua những lựa chọn đạt được và liên kết chiến lược.
- Không ngừng phát triển những phương pháp đem lại lợi ích cho ZXM và khách hàng.
- Thu hút/ Giữ lại những nhân viên then chốt bằng cách phát huy tối đa sự sáng tạo, kĩ thuật và tài năng kinh doanh của họ.
- Chia sẻ sự tăng trưởng & thành công với nhân viên qua việc khích lệ và tham gia hợp lý.

Kế hoạch hành động

- Chương trình Tiếp thị quan trọng: Thăm tất cả 25 khách hàng hệ thống cơ sở trong quí II.
- Thuê kỹ sư hệ thống trước 30/4 và giám đốc bán hàng trước 30/6.
- Thực hiện chương trình Quan tâm khách hàng & Chương trình hỗ trợ F2K trong quí III.
- Hoàn thành thành công dự án UC Berkeley, Lipton, SAI trước ngày 30/9.
- Thực hiện trang web mẫu F2K trong quí IV.
- Cài đặt máy chủ NT (Tên hệ điều hành của Window mới trước 31/3 & máy chủ Unix Tên hệ điều hành của AT&T) trong quí II.
- Thực hiện chương trình Bán hàng tự động và hoàn thành hội thảo mẫu trong quí III.
- Hoàn thành luyện tập, thủ tục và chính sách kinh doanh trước 31/12.

Meals on Wheels

Donna Van Sant, Giám đốc điều hành

Kế hoạch kinh doanh tổng thể năm tài khóa 2008

[Tầm nhìn

Phát triển chương trình Meals on Wheels thành dịch vụ dinh dưỡng tốt nhất cho những người lớn tuổi phải ở nhà và những người tàn tật trong nước, cung cấp những bữa ăn đầy đủ chất lượng và dịch vụ chăm sóc cá nhân 7 ngày một tuần.

Sứ mệnh

Ở nhà và khỏe mạnh với đầy đủ dinh dưỡng và dịch vụ chăm sóc cá nhân.

Mục tiêu

- Cung cấp dịch vụ tới 475 người già tại nhà mỗi tháng.
- Cung cấp sản phẩm dịch vụ dinh dưỡng mở rộng tới 300 cá nhân.
- Tăng thêm khách hàng mới với tỉ lệ 45 người mỗi tháng.
- Tăng doanh thu trung bình đạt 2.500 đôla mỗi tháng.
- Tuyển và huấn luyện 25 lái xe đường dài mới, cả tình nguyện và trả công.
- Thu được 80.000 đôla trong hợp đồng nhà nước và quỹ tài trợ.
- Cung cấp 12 khóa dịch vụ đào tạo cho lái xe đường dài và 24 cho nhân viên Meals on Wheels.
- Cung cấp dịch vụ dinh dưỡng cho 75 người tàn tật mỗi tháng.

Chiến lược

- Phát triển và duy trì mối quan hệ hiệu quả với nhà tài trợ; các hãng du lịch và nhà báo.
- Cùng với những nhà kinh doanh dịch vụ thức ăn, phát triển 3 sản phẩm mới cho khách hàng.
- Phát triển và điều hành kế hoạch tiếp thị khách hàng tập trung vào dinh dưỡng và quản lý dịch vụ khách hàng.
- Tạo nên và điều hành một đội ngũ nhân viên và kế hoạch tình nguyện có hiệu quả!
- Quản lý thông tin phản hồi của khách hàng và hệ thống kiểm tra chất lượng để tăng sự hài lòng của khách hàng.

Kế hoạch hành động

- Hoàn thành phát triển sản phẩm mới trước ngày 23/3.
- Hoàn thành việc tuyển dụng nhân viên và kế hoạch hỗ trợ trước ngày 16/5.
- Tổ chức chương trình du lịch và gặp mặt với tất cả những người tài trợ hiện tại trước ngày 10/10.
- Giành được 10 nguồn tài trợ mới trước ngày 23/11.
- Phát triển kế hoạch tiếp thị trước ngày 1/12.
  </p>

City of Pageville Fire Department

Robert Lewellyn, đội trưởng Kế hoạch củng cố hoạt động kinh doanh năm tài khóa 2008 <p class="title"> Tầm nhìn Trong 3 năm tới, trở thành đội dịch vụ chữa cháy khẩn cấp trong thành phố Pageville với những nhân viên nhiệt tình và mang đến dịch vụ cộng đồng xuất sắc.

Sứ mệnh Làm mọi người tin tưởng rằng dịch vụ chữa cháy khẩn cấp là đáng tin cậy và có thể sử dụng được. Bảo vệ cộng đồng với cuộc sống chất lượng và dịch vụ chữa cháy an toàn.

Mục tiêu

- Giảm thời gian phản ứng chữa cháy tới trung bình 5 phút trước ngày 31/12.
- Giảm thời gian phản ứng khẩn cấp tới trung bình 7 phút trước ngày 31/12.
- Giảm mức độ thiệt hại tài sản tới 12% so với năm trước.
- Đảm bảo rằng không có nhiều hơn 5% sai lệch so với ngân sách hàng tháng của năm trước.
- Giảm số nhân viên bị thương xuống không quá 6 người mỗi tháng trước ngày 31/12.
- 60% nhân viên tham gia các hoạt động trước ngày 1/7.

Chiến lược

- Thu hút cộng đồng trong mục tiêu vùng dân cư xung quanh với chương trình cuộc sống và an toàn.
- Tham gia vào mọi lĩnh vực của cuộc sống và chữa cháy an toàn tại địa phương.
- Thiết lập và thi hành một buổi trình diễn dựa trên hệ thống giải trình ở mọi mức độ phạm vi.
- Thiết lập và cung cấp chương trình cơ hội và phát triển chuyên nghiệp cho tất cả mọi người.
- Cộng tác với những nhân viên khác để đạt được mức độ phản ứng khẩn cấp trung bình.
- Cung cấp dịch vụ huấn luyện an toàn và những dịch vụ khác thuộc nhiệm vụ của chúng tôi đến cộng đồng.
- Tích cực hoạt động để ngăn chặn những tình trạng nguy hiểm.
- Phản ứng ngay lập tức với những yêu cầu giải cứu, chữa cháy, cấp cứu và thảm họa thiên nhiên.
- Bảo đảm độ an toàn, chuyên nghiệp và không gây hại cho môi trường.

Kế hoạch hành động

- Phát triển cơ chế hợp tác để theo dõi được mọi yếu tố của kế hoạch chiến lược trước ngày 31/3.
- Hệ thống giải trình được phát triển cho mọi yếu tố của kế hoạch chiến lược trước ngày 1/6.
- Việc thực hiện kế hoạch chiến lược được giám sát theo từng tháng trước ngày 31/7.
- Phát triển một danh sách những thành phố và trung tâm chữa cháy tương tự nhau để mở rộng dịch vụ của chúng ta trước ngày 1/9.
- Một kế hoạch cam kết hướng dẫn xây dựng các chính sách dựa trên sự nhất trí mức độ dịch vụ trước ngày 1/10.
- Thực hiện một kế hoạch bao gồm toàn bộ các nhân viên tham gia trước ngày 31/10.
- Thực hiện một kế hoạch bao gồm toàn bộ cộng đồng tham gia trước ngày 31/12.
  </p>

Bay Area Entrepreneur Association

```
George Cole, Giám đốc điều hành Kế hoạch chiến lược năm tài
khóa 2008 <p class="title"> Tầm nhìn Xây dựng BAEA thành một
doanh nghiệp vi mô được biết đến trong nước với mạng lưới rộng
lớn ở vùng vịnh San Francisco với những nhóm ủng hộ thầu khoán,
cung cấp những sản phẩm, chương trình và dịch vụ được biết đến
trong nước tới những chủ kinh doanh, chủ doanh nghiệp nhỏ và
những tổ chức hợp tác.
```

```
 Sứ mệnh Tạo nên những nhà lãnh đạo doanh nghiệp độc lập và
thầu khoán thành công qua mạng lưới, sự ủng hộ và liên hệ với
những nguồn tài trợ.
```

```
 Mục tiêu
```

- Tăng số hội viên từ 150 lên 300 trước 31/12/08.
- Tổ chức 2 mạng lưới trước tháng 6/2008 và thêm 3 mạng lưới trước tháng 6/2009.

- Thu được 8.000 đôla từ chương trình, sự kiện và sản phẩm thầu khoán trong năm 2008.
- Tổ chức 3 sự kiện mạng lưới trong vùng với ít nhất 50 người tham gia mỗi sự kiện và thu được 3.000 đôla
- Tổ chức 4 hội thảo/chương trình với trung bình 25 người tham gia và thu được 4.000 đôla
- Tăng số thành viên thu nhập thấp lên 25 và tăng số thành viên dân tộc thiểu số 25% trước tháng 3 năm 2008.
- Thưởng 5 học bổng tổng trị giá 1.300 đôla trong năm 2008.
- 10 nhà doanh nghiệp được biết đến nhờ sự tăng trưởng kinh doanh và dịch vụ cộng đồng nổi bật.

Chiến lược

- Sử dụng quan hệ công chúng và truyền thông để chia sẻ thành công, truyền bá, tuyển dụng và tài trợ.
- Tiếp thị và bán sản phẩm và dịch vụ của BAEA trong nước.
- Cộng tác với tổ chức doanh nghiệp vi mô nhà nước trong chương trình tài trợ.
- Mở cửa trung tâm BAEA để tạo ra sự có mặt lâu dài trong cộng đồng và nền tảng tài sản tài chính.
- Gia nhập nhóm những nhà lãnh đạo doanh nghiệp then chốt của cộng đồng để tổ chức và phát triển mạng lưới mới.
- Thu hút/duy trì những nhà lãnh đạo thu nhập thấp bằng cách cung cấp tiền bởi nhà tài trợ.
- Sử dụng những chương trình đa ngôn ngữ/văn hóa để thu hút những nhà lãnh đạo của các nhóm thiểu số.
- Đóng gói thành công sản phẩm và chương trình BAEA để bán cho những tổ chức vi mô khác.
- Sử dụng công nghệ để quản lý sự phát triển, hợp lý hóa và chương trình vận chuyển, & bán sản phẩm.

Kế hoạch hành động

- Thu thập và viết 20 câu chuyện thành công trước 20/3; thực hiện kế hoạch Quan hệ công chúng trước ngày 15/6.
- Hoàn thành kế hoạch chiến lược 5 năm trước ngày 30/6.
- Tổ chức kế hoạch bán/tiếp thị của *Kế hoạch kinh doanh trên một trang giấy* trước 1/7.
- Hoàn thành kế hoạch tài trợ trước tháng 6/2008. Tăng thêm 100.000 đôla trước ngày 30/11.
- Tuyển giám đốc điều hành trước ngày 15/9.
- Mở rộng ban giám đốc từ 4 lên 7 trước 30/11.
- Phát triển kế hoạch tiếp thị sản phẩm và dịch vụ BAEA trước tháng 1 năm 2009.
- Phát triển kế hoạch mở rộng mạng lưới 2 năm trước tháng 3 năm 2009.
  </p>

Z-TEC, Inc. – Kế hoạch củng cố

Jerome Johnson, Giám đốc điều hành

Kế hoạch cho năm tài khóa 2008

Tầm nhìn

Trong 3 năm tới, xây dựng Z-TEC, Inc. thành một nhà cung cấp toàn cầu có giá trị 2 tỷ đôla, cung cấp những giải pháp quản lý tích hợp cho 1000 công ty giàu có thuộc Top Fortune, thành phố tự trị và cơ quan chính phủ quan trọng ở cấp quốc gia, bang, vùng và liên bang. Z-TEC, Inc. sẽ là tổ chức trung tâm ở San Francisco với văn phòng ở New York, Dallas, London (Anh), Singapore và Rio de Janeiro (Braxin).

Sứ mệnh

Xây dựng Hệ thống kinh doanh công nghiệp mạnh mẽ!

Hệ thống của chúng tôi phát triển sản phẩm và giảm chi phí bảo dưỡng, vật tư và thiết bị cho những công ty và thành phố tự trị lớn.

Mục tiêu

- Doanh thu năm 2008 ít nhất là 900 triệu đôla
- Doanh thu trước thuế và lãi suất năm 2008 là 85 triệu đôla .
- Hoàn thành ít nhất 300 lắp đặt mới và đạt được 500 khách hàng mới trước khi hết năm 2008.
- Chuyển ít nhất 250 khách hàng cũ sang chương trình giảm chi phí sản phẩm web của Z-TEC.
- Tăng tổng lãi suất từ 51% lên 55% qua chương trình giảm chi phí sản phẩm.

- Tăng lượng bán của mỗi nhân viên từ 250.000 lên 300.000 đôla trước ngày 30/9.
- Giảm thời gian thu về các khoản phải thu từ 60 ngày xuống còn 45 ngày.
- Đạt được thu nhập ban đầu của nhân viên làm việc toàn thời gian là 1.500 đôla trước ngày 30/11.

Chiến lược

- Tăng trưởng: Tăng trưởng 50% mỗi năm bằng cách phát triển khách hàng mới và chuyển dịch khách hàng cũ.
- Danh tiếng: có danh tiếng lớn và sản phẩm có vị thế từ sự giới thiệu của những khách hàng/cộng sự.
- Cộng sự: cộng tác với các nhà lãnh đạo, cộng tác về tiếp thị và phát triển giải pháp.
- Cạnh tranh vị trí: Đưa ra nhiều lựa chọn cho người sử dụng và khiến hệ thống các bộ phận linh hoạt.
- Tiếp cận Sản phẩm: Nên định hình hơn là tùy biến điều lệ kinh doanh với chương trình tùy biến.
- R&D(Bộ phận nghiên cứu và phát triển): Giải pháp sắp xếp công việc, Hệ thống Mở, môi trường đa năng, linh hoạt.
- Phát triển đội ngũ đã được tổ chức, hiểu biết kế hoạch, nhận biết được tình trạng khẩn cấp, trách nhiệm và giải trình.
- Phát triển Chương trình khích lệ nhân viên.

Kế hoạch hành động

- Thực hiện sáng kiến liên kết sức mạnh với công ty Oracle của Anh trước ngày 31/3.
- Hoàn thành phát triển sản phẩm khách hàng/máy chủ Z-TEC trước 31/3.
- Phát triển kế hoạch Bán và Tiếp thị tài nguyên trước ngày 31/4.
- Phát triển hợp tác chiến lược với PeopleSoft, Sun Micro, IBM trước ngày 30/4.

- Tổ chức hội thảo khách hàng Châu Âu ở Luân Đôn tại Hội nghị 8/6.
- Phát triển kế hoạch bán hàng tự động trước tháng 8, thực hiện trong quí IV.
- Thực hiện hệ thống báo cáo tài chính ở mức độ dự án/doanh nghiệp trước ngày 31/10.
- Thực hiện chương trình phát triển kĩ năng chuyên nghiệp trước 30/11.

Z-TEC Inc. – Southern European Sales Division

Alex Morgan, quản lý bán hàng

Năm tài khóa 2008

Tầm nhìn

Trong 3 năm tới, phát triển Bộ phận kinh doanh khu vực Nam Âu của Z-TEC thành một đơn vị kinh doanh trị giá 150 triệu đôla với văn phòng ở Madrid, Barcelona (Tây Ban Nha), Nice (Pháp) và Florence (Italia).

Sứ mệnh

Tìm khách hàng kí hợp đồng!

Mục tiêu

- Tăng lượng bán hàng lên 45 triệu đôla trong năm 2008.
- Hoàn thành lắp đặt 50 hệ thống trong năm 2008.
- Tăng tổng lãi suất từ 51 lên 55% bằng cách tăng lượng bán dịch vụ thêm vào.
- Tăng lãi suất đóng góp lên 20 triệu đôla.

- Chuyển ít nhất 35 khách hàng cũ sang sản phẩm internet Z-TEC trước ngày 31/12.
- Giảm thời gian thu các khoản đến hạn từ 60 ngày xuống 45 ngày.
- Đạt được con số ban đầu FTE là 275 trước ngày 31/9.

Chiến lược

- Cộng tác: Liên kết với các nhà lãnh đạo, cộng tác về phát triển giải pháp và tiếp thị.
- Tiếp cận sản phẩm: Nên định hình hơn là tùy biến điều lệ kinh doanh với chương trình tùy biến.
- Vị trí thị trường: Hệ thống bộ phận linh hoạt, tùy biến, giá bảo hiểm.
- Phát triển một đội ngũ được tổ chức với khả năng nhận biết được tình trạng khẩn cấp, trách nhiệm và giải trình.
- Phát triển chương trình khích lệ nhân viên để cho phép đội ngũ chia sẻ phần thưởng.

Kế hoạch hành động

- Thực hiên sáng kiến liên kết sức mạnh với Oracle của Tây Ban Nha trước ngày 31/5.
- Tổ chức Hội thảo khách hàng châu Âu ở Tây Ban Nha vào tháng 6.
- Phát triển Kế hoạch bán hàng tự động trước 31/8, thực hiện trong Quý 4.
- Thực hiện hệ thống báo cáo tài chính ở mức độ dự án/doanh nghiệp trước ngày 31/10.
- Thực hiện chương trình phát triển kĩ năng chuyên nghiệp trước 15/11.
- Hoàn thành nâng cấp thiết bị ở Bồ Đào Nha trước ngày 15/12.
- Hoàn thành đào tạo giao tiếp và làm việc theo đội với 12 quản lý chi nhánh trước ngày 31/3.

Z-TEC, Inc. – Project 6782 Printer Memory

Len Waide, Giám đốc

Kế hoạch phát triển sản phẩm doanh nghiệp năm tài khóa 2008

Tầm nhìn

Phát triển giải pháp kinh tế độc lập cho 6782 vấn đề lỗi bộ nhớ máy in trước ngày 1/12/08.

Sứ mệnh

Giảm sự tác động của thông báo lỗi máy in.

Mục tiêu

- Chỉ có 0,0000032 lỗi trên 1 nghìn bộ nhớ trung bình mỗi lần kiểm tra trước 1/9.
- Giữ chi phí nâng cấp là 1,53 đôla cho mỗi đơn vị.
- Thực hiện trong ngân sách 356.000 đôla

Chiến lược

- Sử dụng 3 đội gồm 2 kĩ sư và 2 cố vấn bên ngoài.
- Tập trung vào sửa chữa thiết kế hiện tại hơn là thay thế bằng một mẫu khác.
- Tổ chức cuộc họp hàng tuần để xem xét tiến trình so với kế hoạch/ngân sách.
- Sử dụng những cố vấn bên ngoài như nền tảng cần thiết cho công nghệ laze mới.

Kế hoạch hành động

- Thành lập 1 đội mới trước ngày 1/3.
- Nhận biết và đánh giá 2 cố vấn bên ngoài; hoàn thành hợp đồng trước ngày 1/3.
- Hoàn thành đánh giá lỗi trước ngày 31/5.
- Đề xuất giải pháp kỹ thuật trước ngày 30/6.
- Hoàn thành bản mẫu đầu tiên trước ngày 31/7.
- Hoàn thành thử nghiệm sản phẩm trước ngày 30/8.
- Hoàn thành bản chi tiết sản phẩm cuối cùng trước ngày 30/9.

Z-TEC, Inc. – Kiểm soát viên

Gail French, Người quản lý, Bộ phận châu Âu

Kế hoạch quản lý doanh nghiệp năm tài khóa 2008

Tầm nhìn

Trong 5 năm tới, xây dựng chức năng kế toán tích hợp ở Z-TEC cung cấp dịch vụ hỗ trợ kế toán hành chính, quản lý và phân tích kinh doanh, ngân sách & dự báo để hỗ trợ Z-TEC với doanh thu 2 tỉ đôla.

Sứ mệnh

Cung cấp công cụ & thông tin để quản lý sự tăng trưởng, lợi nhuận!

Mục tiêu

- Tăng tổng lãi suất từ 38% lên 45%.
- Nhận biết và thực hiện 150 nghìn đôla trong dự án tiết kiệm chi phí.
- Kết thúc và ban hành báo cáo tài chính hàng tháng trước ngày 15 mỗi tháng trước ngày 30/9.

- Giảm tài khoản báo thu Z-TEC từ 65 ngày xuống còn 55 ngày.
- Trả tất cả tiền trước ngày 30/9.

Chiến lược

- Xây dựng một đội ngũ dịch vụ tài chính Z-TEC mà có thể phát triển cùng với Z-TEC bằng luyện tập/trao quyền.
- Xây dựng trí lực kinh doanh bằng cách cung cấp đào tạo trong tài chính, ngân sách và dự đoán.
- Tăng tổng lợi nhuận bằng cách quản lý báo cáo trong thời gian và vật tư miễn phí.
- Kiểm soát lượng chi tiêu bằng ngân sách, điều khoản, hệ thống dự đoán, tài chính đúng lúc.
- Tổ chức tốt hơn với những đơn vị, doanh nghiệp để giảm thiểu đơn trì hoãn cuối tháng.
- Tăng lượng tiền mặt nhờ giám sát tài khoản cần thu hàng tuần và giảm lỗi hóa đơn.
- Sắp xếp số thanh toán và quá trình HR qua những dữ liệu nhỏ và hệ thống tích hợp.
- Loại những dữ liệu/báo cáo trùng lặp bằng cách thống nhất với hệ thống.
- Phát triển tài chính qua số nợ ngân hàng và tài trợ nội địa; kiểm soát lượng chi tiêu/giữ lãi suất cao.

Kế hoạch hành động

- Xây dựng Báo cáo tài chính, IS (Hệ thông thông tin), BS (Tiêu chuẩn của Anh), chi tiêu của doanh nghiệp, báo cáo lượng bán trước ngày 28/2.
- Sắp xếp những khóa học tổng kết hàng tháng trước ngày 28/2.
- Huấn luyện nhân viên trong những khóa học tổng kết mới trước ngày 31/3; hoàn thành mô tả nghề nghiệp trước ngày 30/4.
- Xây dựng hệ thống nạp tiền trực tiếp vào hộp bảo vệ của Ngân hàng trước 28/2.

- Xây dựng mẫu ngân sách 2009 trước ngày 31/8; hoàn thành trước ngày 30/9.
- Nghiên cứu hệ thống thanh toán mới với hệ thống HR trước 31/10.
- Hoàn thành ngân sách 2009 trước ngày 15/12.

Z-TEC Inc. – Quản lý nhân sự

Jonee Grassi, quản lý nhân sự

Năm tài khóa 2008

Tầm nhìn

Phát triển hệ thống nhân viên đạt tiêu chuẩn quốc tế cho Z-TEC quốc tế và những nhà thầu độc lập của họ, những người thúc đẩy sự phát triển của công ty qua sự sáng tạo, cống hiến và khả năng của họ.

Sứ mệnh

Thu hút, xây dựng và duy trì đội ngũ nhân viên tiêu chuẩn quốc tế.

Mục tiêu

- Tuyển 1.600 nhân viên mới trước khi kết thúc năm; kết thúc năm với 3.600 nhân viên.
- Giảm tỉ lệ quay vòng từ 18% xuống thấp hơn 10%.
- Giảm thời gian vượt quá từ 22% xuống 10%.
- Tăng số giờ học trung bình của mỗi nhân viên lên 60 mỗi năm.
- Đạt được tỉ lệ thăng cấp nội địa là 60%.
- Tăng hiệu quả thời gian biểu linh hoạt lên 90%.

Chiến lược

- Tuyển đội ngũ đạt tiêu chuẩn quốc tế với những kĩ năng đặc biệt bất cứ khi nào có thể.
- Giữ nhân viên bằng cách đối xử với họ như với những cộng sự chiến lược quan trọng trong thành công của chúng ta.
- Cam kết có nguồn hỗ trợ, nhân sự và hệ thống sẵn có trước khi cần đến.
- Đảm bảo sự phát triển sự nghiệp qua những chương trình huấn luyện và phát triển sáng tạo.
- Thưởng lớn cho nhân viên vì những cống hiến của họ, sử dụng rộng rãi cổ phiếu.
- Hỗ trợ cân bằng công việc — cuộc sống bằng thời gian biểu linh hoạt và chương trình sức khỏe.
- Phát triển chương trình khích lệ nhân viên để cho phép đội ngũ chúng ta chia sẻ phần thưởng.

Kế hoạch hành động

- Thực hiện Chiến dịch Tuyển nhân viên Z-TEC trước ngày 15/1.
- Tổ chức chương trình học từ xa cho nhân viên trước ngày 2/1.
- Phát triển hệ thống Thời gian biểu linh hoạt thông qua mạng nội bộ Intranet trước 30/4; thực hiện trước 30/9.
- Hoan thành cuộc điều tra mức lương trong cả nước trước ngày 31/6.
- Nâng cấp các cơ sở đào tạo ở thành phố Kansas đạt chuẩn quốc gia trước ngày 30/6.
- Thực hiện chương trình phát triển kĩ năng chuyên nghiệp trước ngày 30/11.

Z-TEC, Inc – Chương trình phát triển quản lý đội ngũ

Jerome Johnson, Giám đốc điều hành

Năm tài khóa 2008

Tầm nhìn

- Phát triển đội ngũ quản lý đang có thành một lực lượng phát triển sống còn
- Thúc đẩy sự phát triển của công ty bằng cách nhận ra và là một phần của tầm nhìn lớn hơn.
- Xây dựng trên chính sức mạnh và thành công; học hỏi từ những sai sót/thâm hụt của chính tầm nhìn này.
- Mở rộng quy mô để cống hiến cho việc quản lý toàn công ty.
- Phát triển một nhóm giải trí để là nguồn ủng hộ cổ vũ cho những cá nhân, đội ngũ vả cả công ty.
- Phát triển một đội ngũ công nghiệp tập trung vào việc đáp ứng những điều khách hàng cần.
- Thiết kế một phong cách/văn hóa làm việc dễ thích hợp và linh hoạt có khả năng di chuyển nhanh chóng và có lợi

Sứ mệnh

Xây dựng một đội quản lý — xây dựng doanh nghiệp!

Mục tiêu

- Phát triển chất lượng của việc đưa ra quyết định (đo bằng Bảng cơ sở dữ liệu).
- Giảm lượng thời gian & công sức để đạt được quyền quản lý trong những dự án then chốt (đo bằng TBD).

- Giảm thời gian trung bình của những cuộc họp quản lý từ 25 giờ/ tháng xuống 12 giờ.
- Giảm lượng việc quản lý trong tuần từ 60 giờ xuống 45 giờ.
- Tăng tỉ lệ thăng cấp nội địa từ 5% lên 25%.
- Giảm quay vòng quản lý từ 20% mỗi năm xuống 5%.

Chiến lược

- Thúc đẩy đội ngũ quản lý theo thời gian, không phải là ngay lập tức.
- Khuyến khích tham gia nhiều và lớn mạnh, phục vụ cho phong cách học hỏi của cá nhân.
- Truyền kĩ năng từ Chủ tịch đến đội ngũ quản lý; cung cấp sự huấn luyện và hướng dẫn nếu cần thiết.
- Phát triển tư tưởng tập thể kinh doanh và tài chính của đội ngũ bằng cách chia sẻ thông tin.
- Cho phép những lỗi nhỏ, học hỏi từ mọi lỗi lầm, và ăn mừng thành công!
- Giảm thiểu sự phô trương về quá trình thực hiện; để cả đội đối phó với những thay đổi tích cực, khó phát hiện.

Kế hoạch hành động

- Thực hiện quá trình làm kế hoạch kinh doanh và ngân sách năm 2009 bắt đầu từ tháng 11.
- Thiết kế và áp dụng hệ thống báo cáo tài chính ở "mức độ 2" trước ngày 31/1.
- Thực hiện chương trình xem xét lại việc kinh doanh hàng tháng bắt đầu 20/2.
- Sử dụng Nhóm tư vấn CGC(Công ty chứng nhận) để làm dễ dàng hơn "các cuộc họp phát triển" bắt đầu ngày 15/3.
- Thực hiện chương trình đào tạo của quản lý mới trong tháng 6; chương trình đào tạo của người giám sát mới trong tháng 8.
- Bắt đầu phát triển định hướng học tập của nhân viên mới trong tháng 10.

- Hoàn thành sự phát triển định hướng học tập của nhân viên mới trước ngày 15/11.

LỜI KẾT

Hầu hết chúng ta không thiếu những ý tưởng hay! Vấn đề là chúng ta sẽ thực hiện ý tưởng nào?

Hãy biết nói không với "những ý tưởng hay" của bạn, cộng sự, nhân viên, tổ chức, bạn bè và gia đình của bạn. Bạn chỉ có thời gian, tiền bạc và tài nguyên để thực hiện những "ý tưởng tuyệt vời". Những ý tưởng tuyệt vời có thể được viết ra ngay đằng sau một cái phong bì thư. Nó rất dễ nhớ! Nó có thể thay đổi cả con người và công việc.

Kế hoạch không cần phải phức tạp! Hãy để nó thật đơn giản thôi!

Jim Horan

Chủ tịch

Công ty *Kế hoạch kinh doanh trên một trang giấy*

Dành cho những doanh nhân sáng tạo

Kế hoạch kinh doanh

TRÊN 1 TRANG GIẤY

Cách nhanh nhất, dễ dàng nhất để lập kế hoạch kinh doanh



Jim Horan

Khởi đầu một tầm nhìn, lập nên một công ty

"*Kế hoạch kinh doanh trên một trang giấy* là một kiệt tác. Một cuốn sách của thời đại.

Với tôi, nó xứng đáng được coi là *cuốn sách khai mở về tư tưởng kinh doanh*. Chúng tôi đã dành nhiều ngày để phác thảo dự án trên một trang giấy — và từ đó đến nay vẫn tiếp tục hoàn chỉnh dự án ấy. Đây quả thực là một tài liệu sinh động và đầy quyền năng; bản chất của nó là dẫn dắt chúng ta đến với những suy nghĩ thấu đáo và mới mẻ.

Kế hoạch kinh doanh trên một trang giấy = ngắn gọn nhưng cực kỳ hiệu quả!"

Tom Peters
Tác giả nổi tiếng với các cuốn sách bán chạy về quản lý kinh doanh: *In Search of Excellence*, Thriving on Chaos, Liberation Management, *The Pursuit of Wow!* và *The Circle of Innovation*

Những lời khen ngợi khác

Kế hoạch kinh doanh trên một trang giấy khiến một qui trình phức tạp trở nên đơn giản!

"Tôi từng lập nhiều dự án kinh doanh, song chưa có dự án nào trong số đó hoạt động hiệu quả. Thế nhưng, những điểm cốt lõi được nêu trong kế hoạch một trang giấy đã giúp tôi và các cộng sự đạt được kết quả như mong đợi."

Norman Kurtin,

Design Media, Inc.

"Những bảng biểu dễ hiểu và cách tiếp cận đi thẳng vào vấn đề đã giúp tôi không bị lúng túng khi viết kế hoạch kinh doanh. Qui trình này đã giúp tôi thoát khỏi cách nghĩ thông thường và tạo dựng được công việc kinh doanh như tôi mong ước! Giờ đây, tôi có được kế hoạch kinh doanh lớn và kế hoạch ấy đang hoạt động rất hiệu quả."

Kendall Moalem,

Kendall Moalem Design

"Ban cố vấn hoan nghênh *kế hoạch kinh doanh trên một trang giấy* của tôi. Cuối cùng, họ đã hiểu dự án kinh doanh của tôi vì họ đã có bản kế hoạch trong tay để có thể xem xét và đóng góp những lời khuyên quan trọng cho bản kế hoạch này."

Nicole Lazzaro,

Chủ tịch, XEODesign, Inc.

"Công việc lập kế hoạch phát triển cho khách hàng bận rộn đến nỗi tôi không thể hoàn thành bản kế hoạch cho riêng mình, nhưng *Kế hoạch kinh doanh trên một trang giấy* với những từ khóa và cụm từ ngắn gọn dễ thực hiện đến mức tôi đã lập ngay được một bản kế hoạch!"

Diane Weinsheimer,

Giám đốc Marketing

"Hết lần này đến lần khác, tôi cứ phải viết ra cùng những mục tiêu và tầm nhìn ấy cho hoạt động kinh doanh của mình. Những gì tôi viết vào tháng Ba, tôi lại viết lại vào tháng Sáu và đến tháng Chín vẫn vậy. Sau đó, nghe lời Jim, tôi viết bản kế hoạch trên một trang giấy. Giờ đây, tôi lựa chọn những cơ hội kinh doanh khôn ngoan hơn và ít lãng phí thời gian hơn bởi tôi đã có bản kế hoạch thích hợp nhất cho mình."

Linda Pollock,

Nhà tổ chức chuyên nghiệp

"Cuốn sách *Kế hoạch kinh doanh trên một trang giấy* gồm những chỉ dẫn căn bản cho các chủ doanh nghiệp."

Fred DaMert,

Chủ tịch, Công ty DaMert

Đây là cách tiếp cận mới mẻ, sáng tạo trong việc lập kế hoạch kinh doanh. Nếu tất cả những người đi vay vốn đều đưa ra những bản tóm tắt rõ ràng, súc tích về kế hoạch kinh doanh của họ thì cuộc sống của các ông chủ ngân hàng sẽ dễ chịu hơn rất nhiều."

Jim Ryan,

Chủ tịch, Ngân hàng Walnut Creek, California

"Với tư cách là chủ ngân hàng, tôi rất thích cuốn *Kế hoạch kinh doanh trên một trang giấy*. Thông qua bản *kế hoạch kinh doanh trên một trang giấy*, tôi có thể biết chủ doanh nghiệp tiềm năng đó là người nghiêm túc, tận tụy và chuyên nghiệp. Cuốn sách này thực sự là một bước đột phá trong việc lập kế hoạch kinh doanh!"

Jerry Ricketts,

Phó Chủ tịch, Ngân hàng Scotts Valley

"Một nhà môi giới chứng khoán rất dễ bị rối trí trong thị trường và đánh mất lập trường kinh doanh riêng. Về lâu dài, để thành công, người ta phải lập kế hoạch và *Kế hoạch kinh doanh trên một trang giấy* là công cụ tuyệt vời để thực hiện điều đó."

Ralph Miljanich,

Phó Chủ tịch, Dean Witter Reynolds, Inc.

"Thật tuyệt vời là cuối cùng ai đó đã lập được bản kế hoạch kinh doanh cho các nhà kinh doanh độc lập. Nó khiến việc lập kế hoạch kinh doanh dễ hiểu đến mức một nhà kinh doanh bình thường cũng có thể viết ra được bản kế hoạch có ý nghĩa!"

Rebecca Salome Shaw,

Entrepereurial Authors

"*Kế hoạch kinh doanh trên một trang giấy* tạo ra cuộc cách mạng trong việc lập kế hoạch kinh doanh! Nó loại bỏ những gì là ngớ ngẩn và rời rạc để tập trung vào vấn đề chính. Đây là công cụ hữu dụng cho mọi doanh nghiệp!"

Roger McAniff,

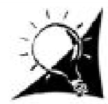
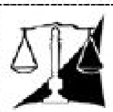
Cố vấn Saga

Cuốn sách này dành tặng cho gia đình, bạn bè và tất cả những ai ủng hộ, hậu thuẫn cho các doanh nhân.

Nếu không có tình yêu và sự hậu thuẫn của họ, nhiều doanh nhân sẽ không thể biến giấc mơ của mình thành hiện thực

Giới thiệu

Kế hoạch kinh doanh trên một trang giấy

	Công ty Cửa sổ Colorado Tóm tắt kế hoạch kinh doanh năm 2006	
 Tầm nhìn	Được công nhận là công ty đứng đầu trong lĩnh vực thiết kế, sản xuất và thay thế cửa sổ.	**Tầm nhìn** Bạn hình dung về công ty của mình trong tương lai như thế nào?
 Sứ mệnh	Mang ánh sáng, không khí và vẻ đẹp của thiên nhiên vào nhà qua những ô cửa sổ đầy tính sáng tạo!	**Sứ mệnh** Tại sao doanh nghiệp này tồn tại?
 Mục tiêu	• Năm 2006, đạt doanh thu 17 triệu đôla, trong đó 1,5 triệu đôla là lợi nhuận trước thuế. • Bộ phận kinh doanh sản phẩm khung cửa sổ vườn tăng trưởng 8% một năm và đạt doanh thu 5,3 triệu đôla vào năm 2006. • Mở rộng các dòng sản phẩm cửa sổ đặt kiểu/cửa sổ trần, mái; tăng doanh thu tới 7,5 triệu đôla vào năm 2006. • Thực hiện các chương trình gia tăng lợi nhuận và giảm chi phí sản xuất tới 38%. • Giảm 4% chi phí phân phối thông qua việc củng cố phương tiện và công nghệ. • Giảm thời gian lưu kho xuống còn 3,3 tháng vào ngày 31 tháng 8 tới.	**Mục tiêu** Doanh nghiệp này cần hoàn thành những mục tiêu nào trong năm để có được thành công?
 Chiến lược	• Tập trung vào những phát triển mới về đồ gia dụng cao cấp và những xu hướng tiêu dùng mới điều chỉnh lại theo thị hiếu của thế hệ baby-boomer • Xây dựng Công ty Cửa sổ Colorado thành thương hiệu quốc gia. • Tăng năng suất bằng cách giảm thiểu những sản phẩm giống nhau y hệt và nâng cao hiệu quả sản xuất. • Tập trung hóa phân phối trên một địa bàn; giảm chi phí, tăng dịch vụ.	**Chiến lược** Doanh nghiệp này sẽ được xây dựng và quản lý như thế nào trong thời gian tới?
 Kế hoạch	• Giới thiệu các loại khung cửa sổ Scenic Garden trong Chương trình giới thiệu sản phẩm tiêu chuẩn (tháng 3 năm 2006). • Thuê đại lý bán hàng mới vào tháng 4 tới; tập trung vào các Căn hộ kỳ kiểu ở Denver và Provo. • Từ ngày 31 tháng 7 tới, áp dụng phần mềm Lập kế hoạch quản lý nguồn nguyên liệu (MRP) để giảm tồn kho. • Hoàn thành chương trình hợp lý hóa sản phẩm cửa sổ trần, mái vào ngày 15 tháng 8 tới. • Bắt đầu từ ngày 31 tháng 3, từng bước thực hiện việc thiết kế đóng gói bao bì mới. • Từ ngày 30 tháng 9 tới, hoàn thành việc tái điều chỉnh chương trình lợi ích dành cho nhân viên.	**Kế hoạch** Những dự án và hành động cụ thể nào cần được thực hiện trong năm nay để đạt được những mục tiêu kể trên?

Lời tựa

Hiện nay trên thương trường có một kiểu chủ doanh nghiệp mới. Họ gây dựng những doanh nghiệp mới hoặc đổi mới những doanh nghiệp đã được thành lập. Đây là những con người có niềm đam mê và đầu óc chiến lược. Họ chú tâm vào công việc và sẵn sàng cạnh tranh. Họ quan tâm tới mọi người, môi trường và những cộng đồng trong đó họ là thành viên. Họ không cẩu thả trong việc điều hành kinh doanh. Họ là những doanh nhân chuyên nghiệp.

……………………………»»

Bạn phải đơn giản hoá mọi việc.

Bạn phải khiến điều phức tạp trở nên đơn giản, sau đó hãy thực thi nó.

I.M. Pei

Kiến trúc sư bậc thầy

«……………………………

Còn có một kiểu doanh nhân khác — những doanh nhân ngẫu nhiên. Lần đầu tiên trong đời, họ cân nhắc đến việc đứng ra làm tư. Nhiều người trong số họ vừa trải qua tình trạng bị các công ty Mỹ cắt giảm lao động vì muốn giảm chi phí và giờ đây họ sẵn sàng phát huy những ý tưởng kinh doanh của riêng mình.

Tôi biết rõ về những doanh nhân ngẫu nhiên này bởi vì tình cờ, tôi là một trong số họ. Năm 1990, tôi gia nhập giới chủ doanh nghiệp sau 17 năm làm việc với tư cách là giám đốc tài chính cao cấp của các công ty trong Top Fortune 500. Tôi đứng ra làm tư, cố vấn về tài chính và kinh doanh cho các doanh nhân độc lập. Hiện nay, Rent.a.CFOSM tư vấn cho cả doanh nhân chuyên nghiệp và doanh nhân ngẫu nhiên. Khách hàng của Rent.a.CFOSM là các công ty

thuộc nhiều lĩnh vực, bao gồm dịch vụ tặng quà, nâng cấp nhà ở, dịch vụ chuyên nghiệp và thực phẩm.

Tất cả các công ty trên đều gặp phải những vấn đề tương tự nhau: hoạt động kinh doanh phức tạp, các nguồn lực thì có hạn, trong khi thời gian luôn là yếu tố quan trọng. Không có chỗ cho những sai lầm lớn. Chủ doanh nghiệp không thể biết tất cả và cũng chẳng thể tự mình làm tất cả. Do vậy, họ sẽ cần những người khác tham gia vào công việc. Những người khác ở đây gồm người làm công, nhà thầu khoán độc lập, nhà đầu tư và đối tác tiềm năng. Ngoài ra, doanh nghiệp của bạn có thể cần phải sử dụng cả "tiền bạc của người khác". Những người khác và "tiền bạc của người khác" cần được đưa vào kế hoạch kinh doanh. Không có sự lựa chọn nào khác.

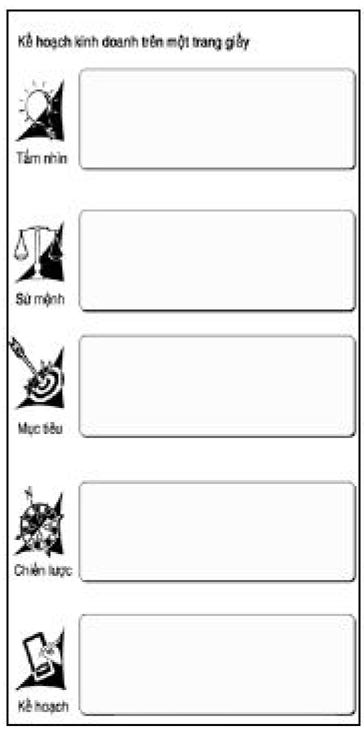
Kế hoạch kinh doanh trên một trang giấy là cuốn sách lấy cảm hứng từ công việc của tôi với các doanh nhân. Những con người này thích suy nghĩ và hành động nhanh chóng, bởi thế họ không có khái niệm về một bản kế hoạch kinh doanh theo kiểu truyền thống. Do đó, họ đòi hỏi phải có cách tiếp cận mới mẻ với việc lập kế hoạch và vậy là cuốn sách *Kế hoạch kinh doanh trên một trang giấy* ra đời.

Kế hoạch kinh doanh trên một trang giấy được soạn ra với mục đích làm chất xúc tác cho những ý tưởng của bạn. Đây là công cụ hết sức hữu hiệu trong việc gây dựng và quản lý doanh nghiệp trong thế kỷ XXI. Ngắn gọn và súc tích, *Kế hoạch kinh doanh trên một trang giấy* mang lại sự nhanh chóng và hiệu quả cho kế hoạch của bạn. Không thể đặt câu hỏi bạn sẽ đi tới đâu khi bản kế hoạch còn mới đang được viết ra. Hãy khởi đầu bằng tầm nhìn, lập nên cả một công ty.

- Jim Horan

Cách sử dụng cuốn sách này

Mục đích chính của cuốn sách này là giúp bạn vạch ra kế hoạch kinh doanh trên giấy. Nó được soạn công phu với mục đích nắm bắt được kế hoạch kinh doanh hiện có trong đầu bạn. Hãy mang theo cuốn sách này, ghi chú vào nó, sử dụng nó như một thứ để chứa đựng những suy nghĩ của bạn ngay khi chúng vừa xuất hiện. Nếu bạn kinh doanh nhiều lĩnh vực, hãy mua cho mỗi ngành nghề kinh doanh một cuốn. Bạn không cần phải làm tất cả các bài tập có trong cuốn sách này. Nếu bạn có thể viết Kế hoạch kinh doanh trên một trang giấy qua việc xem xét những biểu mẫu thì hãy bỏ qua các bài tập. Nếu bạn cần hỗ trợ, những biểu mẫu trong sách sẽ hướng dẫn bạn đi theo các bước của qui trình.



Cuốn sách này không giống như một cuốn sách lập kế hoạch kinh doanh điển hình, tác giả cũng không dự định làm điều đó. Những bài tập và ví dụ trong sách chỉ có ý nghĩa khuyến khích bạn. Những bảng biểu và hình ảnh là để hướng dẫn bạn. Nếu trông chúng hài hước, bạn cũng hãy hài hước và thử khám phá chúng. Nếu chúng có tính

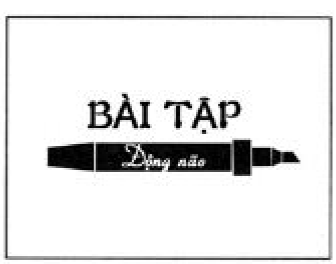
phân tích nghiêm túc, bạn hãy phân tích nghiêm túc và tập trung. Những ví dụ và biểu mẫu đều được lấy từ những bản kế hoạch có thực. Chúng sẽ cho bạn thấy một vài từ hoặc một cụm từ với cấu trúc chặt chẽ sẽ có sức mạnh tới nhường nào.

Không phải ai cũng nghĩ hoặc làm việc giống nhau. Một số người thiên về âm thanh, có những người phản ứng bằng hình ảnh, còn một số khác lại cần phải viết ra. Một số người suy nghĩ tốt nhất khi ở một mình trong im lặng. Những người khác lại suy nghĩ tốt nhất khi hét toáng lên. Cuốn sách này được viết nhằm đáp ứng được tất cả những kiểu suy nghĩ và cách làm việc khác nhau đó.

Đừng xem thường sức mạnh của những câu hỏi có vẻ đơn giản trong cuốn sách này! Chúng đơn giản vì được soạn ra nhằm mục đích giúp bạn có thể hiểu được chúng. Nếu khi nhìn thấy chúng, bạn không nói "A ha, hóa ra là vậy", người khác sẽ đặt ngay câu hỏi rằng đầu óc bạn có vấn đề. Từ những câu hỏi đơn giản ấy, những suy nghĩ thấu đáo mới có thể bắt đầu đến với bạn. Cuốn sách này được chia thành bảy phần, tập trung vào năm yếu tố của Kế hoạch kinh doanh trên một trang giấy®. Và bạn có thể bắt đầu lập kế hoạch ở bất cứ đâu.

Trong sách có năm loại bài tập. Chúng được đánh dấu và có thể nhận thấy rõ ràng ở phía trên cùng của mỗi trang sách. Mỗi loại bài tập được thiết kế để đạt một mục đích cụ thể:

- **Động não:** Tạo ra những ý tưởng mới bằng cách xem xét những câu hỏi gợi ý



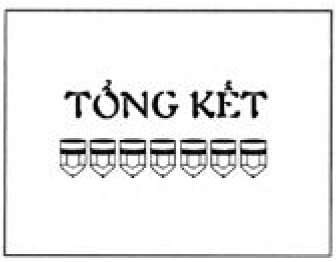
- **Nghiên cứu:** Thu thập thông tin từ những nguồn bên ngoài



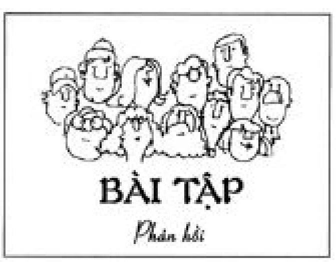
- **Xác định trọng tâm:** Quá trình lựa chọn những ý tưởng và khái niệm được ưu tiên



- **Tổng kết:** Tóm lược ý chính, xem xét vấn đề ưu tiên lần cuối, chỉnh sửa



- **Phản hồi:** Có được phản hồi của những cố vấn đáng tin cậy



Có nhiều cách khác nhau để sử dụng và tương tác với cuốn sách này. Những bài tập có thể được:

- Bạn tự làm.
- Làm cùng với một đối tác lập kế hoạch (một chủ doanh nghiệp làm cùng với một chủ doanh nghiệp khác).
- Một đội quản lý làm.
- Làm với tư cách là một bài tập nhận phản hồi của nhóm (một chủ doanh nghiệp nhận phản hồi của một số chủ doanh nghiệp hoặc những nhà chuyên môn).
- Làm bởi một nhóm doanh nhân hoặc chủ doanh nghiệp nhằm khơi dậy những suy nghĩ về các khái niệm, ý tưởng, chiến lược lập kế hoạch kinh doanh.
- Làm nhờ một nhà tư vấn kinh doanh chuyên nghiệp.

Một vài suy nghĩ:

Không thể xác định ngay bản kế hoạch kinh doanh đó là đúng, sai hay hoàn hảo. Doanh nghiệp của bạn sẽ luôn tiến triển. Kế hoạch của bạn cũng vậy. Nó cũng sẽ tốt lên theo thời gian. Hãy nhớ rằng, bạn không cần phải làm tất cả các bài tập có trong cuốn sách này cũng như đừng bao giờ hi vọng có thể tự làm chúng một mình. Hãy sử dụng cuốn sách này như một chất xúc tác. Khi bạn nghĩ mình đã hoàn thành bài tập, hãy dừng lại. Nếu bạn thấy vướng mắc, hãy gạt nó sang một bên trong một vài ngày hoặc một tuần. Hãy trở lại với nó khi những ý tưởng lại bắt đầu tuôn chảy. Hãy dành thời gian để hưởng thụ cuộc hành trình.

Những điều tưởng tượng về kế hoạch kinh doanh

- Tất cả những kế hoạch kinh doanh đều ở dạng văn bản.
- Kế hoạch càng dài càng tốt.
- Mục đích chủ yếu là đạt được hiệu quả về mặt tài chính.
- Dễ dàng hơn khi để người khác viết kế hoạch kinh doanh cho mình.
- Bạn có thể và nên tự lập kế hoạch kinh doanh.
- Cần tới sáu tháng để lập kế hoạch - chiếm một khoảng thời gian đáng kể của ban điều hành và đội ngũ nhân viên, cả những khoản chi phí đắt đỏ cho những nhà tư vấn.

- Nếu hoàn thành, kế hoạch cũng chỉ để xếp xó.
- Quy mô kinh doanh của tôi quá nhỏ, những kế hoạch kinh doanh dành cho các tổ chức lớn hơn nhiều.
- Tôi biết tôi đang định hướng công việc kinh doanh thế nào nên tôi không cần phải lập kế hoạch kinh doanh.
- Tôi chỉ có thể trả tiền cho một cố vấn để lập kế hoạch cho mình, thế là đủ tốt rồi.

Hãy gạt những điều tưởng tượng này sang một bên.

Kế hoạch kinh doanh trên một trang giấy®

Bất kể chủ doanh nghiệp nào cũng đều có một bản kế hoạch kinh doanh. Tại bữa tiệc nào đó, bạn gặp một chủ doanh nghiệp, chắc chắn bạn sẽ được nghe về kế hoạch kinh doanh của họ trong vòng 30 phút. Dĩ nhiên, họ sẽ khoe về những thành công của sản phẩm mới nhất, sẽ phàn nàn về các nhân viên, khách hàng hay đối tác. Nếu bạn lắng nghe, bạn cũng sẽ biết được tầm nhìn, mục tiêu, chiến lược và các kế hoạch kinh doanh của họ.

Một bản kế hoạch kinh doanh tốt không phải là một bản kế hoạch kinh doanh dài. Một trang giấy cũng có thể chứa đựng được tất cả những thông tin bạn muốn truyền tải tới nhân viên, ban lãnh đạo, những đối tác tiềm năng hay chủ ngân hàng. Cuốn sách này sẽ chỉ cho bạn cách làm điều đó.

..................................»»

Những người nhìn xa trông rộng là những người biết gìn giữ ước mơ.

Những doanh nhân lường trước rủi ro và biến ước mơ thành hiện thực.

Cộng đồng nuôi dưỡng và hậu thuẫn cho những doanh nghiệp sáng tạo.

««..................................

Lý do quan trọng nhất khiến bạn cần có kế hoạch kinh doanh là nó sẽ khiến suy nghĩ của bạn trở nên sáng rõ dù qui mô doanh nghiệp của bạn lớn hay nhỏ. Liệu suy nghĩ của bạn đã thực sự rõ ràng và có trọng tâm chưa? Bạn có lãng phí thì giờ và những nguồn lực của doanh nghiệp vào những dự án khiến bạn sao lãng nhiệm vụ chính? Bạn có thể hoàn thành điều gì nếu ai trong tổ chức của bạn

cũng biết về điều bạn đang cố gắng thực hiện? Để có thể lập được kế hoạch kinh doanh, bạn phải làm sáng tỏ định hướng của bạn với doanh nghiệp. Khi bạn đã thông suốt và thể hiện được suy nghĩ của mình thành văn bản, người khác sẽ biết và hiểu tầm nhìn của bạn cũng như cách bạn lên kế hoạch để thực hiện được tầm nhìn đó.

Bạn muốn có tiền của những cá nhân và tổ chức luôn đòi hỏi phải có những kế hoạch kinh doanh qui mô. Họ có những yêu cầu cụ thể cần phải đáp ứng, nếu không bạn sẽ không thể có được tiền của họ. Cuốn sách này không đề cập đến những kế hoạch kinh doanh như vậy nhưng có thể khiến việc chuẩn bị cho những kế hoạch đó trở nên hết sức đơn giản. Nếu bạn có thể tập trung và làm sáng tỏ kế hoạch trên một trang giấy, bạn cũng có thể biến một cụm từ ngắn gọn thành một đoạn, một trang, một chương, v.v…

……………………………»»

"Lý do quan trọng nhất khiến bạn cần có kế hoạch kinh doanh là nó sẽ làm suy nghĩ của bạn trở nên sáng rõ, dù qui mô doanh nghiệp của bạn lớn hay nhỏ."

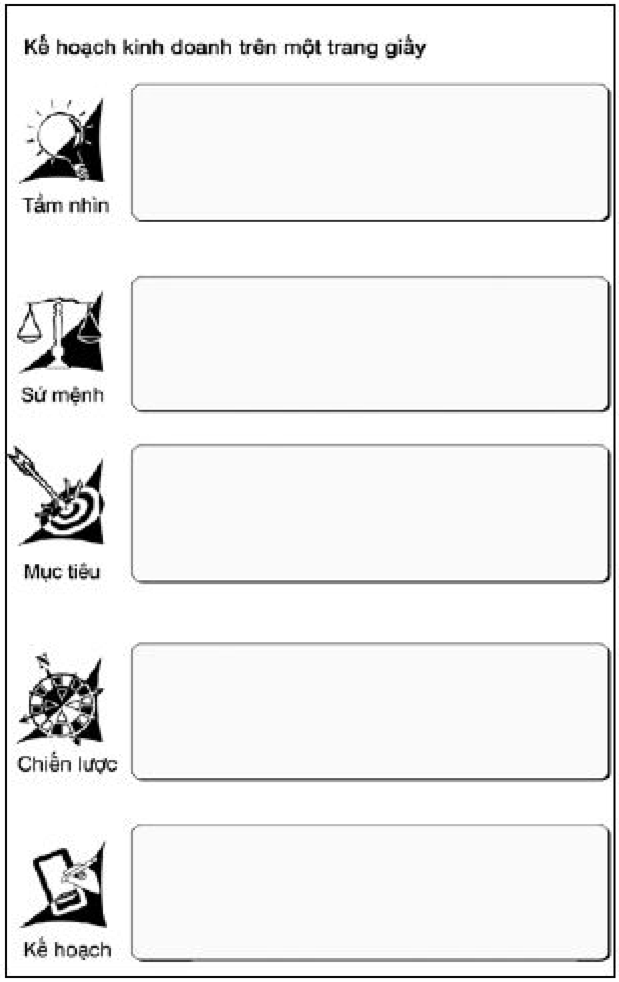
««……………………………

Khai triển rộng ra luôn là điều dễ dàng, cô đọng và làm đơn giản đi mới là việc khó. Mark Twain từng nói: "Hãy cho tôi ba tuần, tôi sẽ viết cho bạn một bức thư ngắn."

Không cần tới sáu tháng với những cuộc họp mệt nhoài, hàng chồng giấy tờ tài liệu, những bảng tính toán dài vô tận và những biểu đồ tiến độ phức tạp mới có được một bản kế hoạch kinh doanh hữu ích. Cũng chẳng cần phải có cả một đội ngũ các nhà tư vấn với chi phí đắt đỏ, chỉ cần vài cụm từ và mấy câu ngắn gọn nhưng được xây dựng tốt cũng có thể nói lên nhiều điều. Những ví dụ trong cuốn sách này sẽ cho bạn thấy điều đó.

Bạn và các cộng sự biết rõ về công việc kinh doanh của mình. Bạn biết về những xu hướng chính trong ngành kinh doanh của mình. Bạn thường xuyên nói chuyện với các đối thủ cạnh tranh và các nhà cung cấp. Bạn đọc báo và tạp chí thương mại, thậm chí còn dành đôi chút thời gian lướt mạng. Bạn cũng chia sẻ những ước mơ của mình với gia đình, bạn bè và đồng nghiệp thân thiết. Bạn có mọi thứ cần thiết để phác thảo ra kế hoạch mà bạn đang nghĩ tới. Bạn có thể phác thảo ra nó vào buổi sáng và bàn luận với ai đó mà bạn tin cậy vào buổi chiều. Nếu bạn muốn một nhà tư vấn giúp đỡ, hãy đưa cho họ bản sao của bản phác thảo và hỏi ý kiến họ. Nếu họ đưa ra những đánh giá thấu đáo và đáng giá, hãy thuê họ giúp bạn có được bản phác thảo tốt nhất.

Hiểu về những khái niệm lập kế hoạch kinh doanh không phải là việc khó. Bạn vốn đã hiểu hết về chúng. Bạn hình dung về doanh nghiệp của mình trong tương lai, bạn đặt ra những mục tiêu và làm việc một cách có tổ chức quanh năm suốt tháng để tất cả những điều đó trở thành sự thật. Hơn nữa, chắc chắn bạn cũng muốn ít phải chịu căng thẳng mà vẫn có được những thành quả tốt đẹp hơn dự kiến. Đó là lý do tại sao bạn sẽ thích khái niệm về bản kế hoạch kinh doanh trên một trang giấy.



Nếu việc soạn kế hoạch kinh doanh dường như vẫn là một nhiệm vụ nặng nề, thậm chí cả sau khi bạn đọc cuốn sách này, hãy thỏa thuận với một chủ doanh nghiệp khác để họ lập kế hoạch của họ cùng lúc với bạn. Điều này cũng giống như việc đi tới câu lạc bộ chăm sóc sức khỏe cùng với một người bạn. Tìm một đối tác lập kế hoạch, thỏa thuận với họ về qui trình và đặt ra vài thời hạn. Hãy đóng vai trò như một huấn luyện viên hoặc đội trưởng đội cổ vũ của đối tác lập kế hoạch. Điều đó sẽ phát huy tác dụng. Tôi biết vậy bởi tôi từng gặp khó khăn khi cố gắng viết bản kế hoạch cho riêng mình. Một người bạn cũng là doanh nhân, tế nhị nhưng cương quyết, trong suốt cả quá trình đã hướng dẫn và thách thức tôi hoàn thành bản kế hoạch kinh doanh. Tôi cũng đã làm điều tương tự với anh ấy.

Bản kế hoạch kinh doanh cho thấy cả những điều tốt đẹp nhất lẫn những khả năng tồi tệ nhất trong phần lớn các hoạt động kinh doanh chuyên nghiệp. Nó tạo điều kiện cho những suy nghĩ có tính phân tích và sáng tạo, cách giải quyết vấn đề, giao thiệp, chia sẻ liên chức năng[1] và làm việc nhóm. Nó tạo ra niềm hi vọng nhiệt huyết cho bạn hướng tới tương lai. Nó cũng làm lộ rõ sự chần chừ, tâm trạng thất vọng, sự bất đồng ý kiến và có thể cả nỗi tức giận nữa. Vì thế, quá trình lập kế hoạch kinh doanh không phải toàn điều tốt lành. Nhưng nếu làm tốt, quá trình này sẽ rất đáng giá và bạn sẽ cảm thấy hài lòng, doanh nghiệp của bạn sẽ vững mạnh hơn.

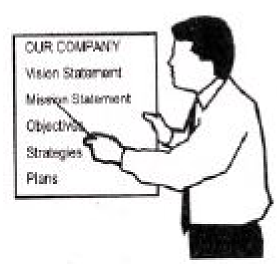
Tại sao bạn phải lập kế hoạch thành văn bản? Bạn biết bạn sẽ đi về đâu, nhưng nếu không có kế hoạch bằng văn bản, định hướng của bạn luôn lệ thuộc vào sự thay đổi, bởi lẽ mỗi lần bạn nói về nó, nó lại khác đi. Hãy thể hiện kế hoạch của bạn ra giấy để mọi người cùng thấy một vấn đề thống nhất.

Cách sử dụng Kế hoạch kinh doanh trên một trang giấy®

Có nhiều cách sử dụng Kế hoạch kinh doanh trên một trang giấy®.

Danh sách liệt kê dưới đây chia thành bốn nhóm gồm nhiều cách sử dụng khác nhau. Tất nhiên là danh sách này chưa bao quát hết mọi ứng dụng của Kế hoạch kinh doanh trên một trang giấy nhưng nó cập nhật cho bạn những cách sử dụng mới. Hãy đặt những bản sao để trống của Kế hoạch kinh doanh trên một trang giấy® ở nơi dễ lấy. Nếu bạn mơ về một sản phẩm, dịch vụ, công việc kinh doanh hoặc sự nghiệp mới, hãy bắt đầu ghi chú ý tưởng vào bản kế hoạch còn để trống. Hãy nắm bắt những suy nghĩ của bạn ngay khi chúng vừa xuất hiện.

Trình bày với người khác



- Sẽ hoàn thiện bản kế hoạch dành cho những công ty vừa và nhỏ.
- Là phương tiện để kiểm tra các ý tưởng kinh doanh với ban giám đốc, đối tác, chủ ngân hàng và nhân viên.
- Phác thảo khái niệm về vốn vay Điều hành doanh nghiệp nhỏ hoặc kế hoạch gây vốn kinh doanh mạo hiểm.
- Tổng kết về kế hoạch hiện thời.

Khơi nguồn cảm hứng và sự thúc đẩy



- Công cụ để trở lại đúng hướng nếu bạn đánh mất tầm nhìn.
- Lên kế hoạch cho sự nghiệp.

Nghiên cứu và phát triển



- Là nơi để tổng kết về những ý tưởng thành lập bộ phận mới hoặc doanh nghiệp mới.
- Phác thảo nhanh và bổ sung ý tưởng cho sản phẩm hoặc dịch vụ mới.
- Qui trình lên kế hoạch cho những dự án chính.

Hướng dẫn qui trình nội bộ



- Hoàn thiện kế hoạch kinh doanh cho các công ty vừa và nhỏ.
- Kế hoạch kinh doanh cho các chi nhánh hoặc những bộ phận của các doanh nghiệp lớn hơn.
- Công cụ để lập kế hoạch theo chức năng hoặc phòng ban (kinh doanh, marketing, tài chính, v.v...).

- Là xuất phát điểm cho việc lên kế hoạch chiến lược cho các CEO trong các tập đoàn lớn.
- Phương pháp để cập nhật nhanh chóng kế hoạch thường niên với những thay đổi có ý nghĩa vào giữa năm.
- Tổng kết kế hoạch hiện thời.



Sức mạnh và sự kì diệu của việc viết lách

Có một thứ ma lực trong chữ viết! Đặc biệt khi chúng là ngôn từ diễn tả về ý tưởng mà bạn đang suy nghĩ và nói tới. Dù thế nào, quá trình viết lách cũng khởi đầu cho sự chuyển biến từ ý tưởng trở thành thực tế. Không những thế, nó còn làm được nhiều điều kì diệu khác.

Mọi thứ trở nên rõ ràng hơn khi bạn viết ra. Tất nhiên, ban đầu bạn có thể cảm thấy lúng túng khi những kết quả đạt được có vẻ nghèo nàn, nhưng đổi lại, bạn sẽ có được sự rõ ràng. Với thời gian cho trước cùng sự kiên nhẫn, quá trình viết ra mang lại sự kết nối giữa tâm trí và thực tế trên giấy tờ. Những suy nghĩ bắt đầu định hình thành hình ảnh, những hình ảnh biến thành các từ khóa và cụm từ ngắn gọn. Và như thế, bản đề cương bắt đầu hiện ra rất rành mạch.

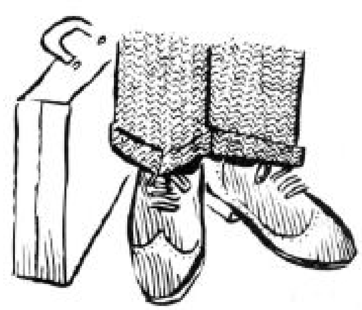
> ....»»
>
> "Viết ra cho phép người khác tham dự vào ước mơ của bạn và phản hồi ý kiến của họ cho bạn."
>
> ««..................................

Nếu bạn bối rối với việc viết lách, bạn phải biết tập trung. Ban đầu, bạn sẽ có nhiều ý tưởng, nhiều hơn cả khả năng bạn có thể thực hiện. Nhưng quá trình nắm bắt ý tưởng để thể hiện chúng trên giấy sẽ giúp bạn xếp loại những ý tưởng một cách vô thức và có ý thức cũng như xem xét đâu là ý tưởng cần ưu tiên. Tôi tin điều này có ý nghĩa quan trọng và giúp bạn nắm bắt càng nhiều càng tốt những suy nghĩ liên quan tới sản phẩm, dịch vụ hoặc doanh nghiệp của bạn mà không cần phê phán chúng. Bản thân quá trình viết lách sẽ giúp bạn giữ lại được những gì tinh túy nhất trong các ý tưởng của bạn. Tầm nhìn và sứ mệnh mà bạn đề ra sẽ trở nên súc tích hơn qua tiến trình này, mang đến một cách tiếp cận có trọng tâm.

Viết ra cho phép người khác tham dự vào ước mơ của bạn và phản hồi ý kiến của họ cho bạn. Viết ra cung cấp một diễn đàn cố định, còn khi đối thoại thì bối cảnh luôn thay đổi, nếu bạn cho phép người khác tham gia và hỗ trợ ý tưởng của bạn, bạn sẽ đạt được thành công trọn vẹn.

Khi viết ra, bạn tự cam kết với chính mình phải hành động ngay lập tức. Nếu bạn liệt kê ra một danh sách những thứ tạp phẩm và để danh sách ấy ở nhà, liệu bạn có luôn nhớ được mọi thứ ghi trong danh sách? Nhiều người sử dụng Kế hoạch kinh doanh trên một trang giấy® cho hay: Ngay khi họ bắt đầu viết ra những việc cần làm — vài việc họ đã nghĩ từ nhiều năm trước — thì lúc đó họ bắt tay vào thực hiện chúng ngay lập tức. *Tôi nghĩ đây quả là điều kì diệu!*

Các kiến trúc sư hình dung về những chi tiết của một tòa nhà mới và vẽ phác thảo để xem tòa nhà ấy trông như thế nào.



Các nhạc sĩ mường tượng ra giai điệu trong đầu rồi thử tấu bằng piano để nghe xem nó ra sao.



Các nhà làm phim hình dung về bố cục cảnh quay tới và dựng kịch bản để có được hình ảnh hoàn chỉnh hơn cho bộ phim.



Lập mô hình cho ý tưởng mới

Các kiến trúc sư, nhạc sĩ, nhà làm phim và nhà sáng chế đều tạo ra những mô hình có một dáng vẻ hoặc hình thức nào đó, để họ có thể "nhìn thấy, chạm vào" những ý tưởng của mình. Quá trình này là một trong những bước đầu tiên để biến ý tưởng thành hiện thực. Lập mô hình là một kĩ thuật để hình dung ra ý tưởng.

……………………………»»

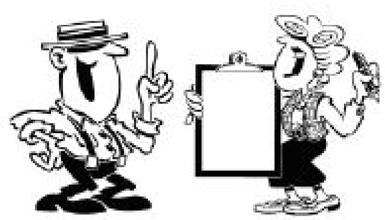
"… các chủ doanh nghiệp cần có cách thức để kiểm tra những ý tưởng của họ mà không khiến tiền bạc hoặc doanh nghiệp của họ lâm vào hoàn cảnh rủi ro."

««……………………………

Với tư cách là người sáng lập ra doanh nghiệp, chúng ta cần có phương pháp để khám phá những ý tưởng kinh doanh. Nếu chúng ta lập mô hình cho mọi ý tưởng còn đang ở dạng tiềm năng, chúng ta sẽ gặp phải rất nhiều khó khăn, tốn tiền của và mọi thứ sẽ trở nên rất tuyệt vời. Những sản phẩm phức tạp cần thời gian dài để hoàn thiện, đòi hỏi nguyên vật liệu cũng như phương tiện sản xuất đắt đỏ, hiển nhiên không thể thử giống như cách người ta thử chơi một giai điệu mới bằng đàn piano. Vì thế, các chủ doanh nghiệp cần có cách thức để kiểm tra những ý tưởng của họ mà không khiến tiền bạc hoặc doanh nghiệp của họ lâm vào hoàn cảnh rủi ro.

Phần lớn các chủ doanh nghiệp đều kiểm tra ý tưởng của họ bằng cách trò chuyện với người thân, đồng nghiệp, nhà tư vấn và bạn bè thân thiết. Thế nhưng những lời nói trong đối thoại dễ thay đổi, linh hoạt và thường không mang tính chính thức. Cũng giống như việc chúng ta không thể truyền đạt cùng một thông điệp với những chi tiết như nhau đến mọi người; do đó, phản hồi mà chúng ta nhận được có thể đã bị tác động bởi cách chúng ta trình bày những suy nghĩ của mình. Trong khi đó, một giai điệu tấu lên từ một bản nhạc đã soạn ra trên giấy nghe sẽ giống nhau dù có được chơi bằng bất cứ chiếc đàn piano nào đi chăng nữa. Thật không may, lời nói còn đa nghĩa hơn cả giai điệu khi chưa được viết ra.

Bởi thế, các doanh nhân phải viết ra bản kế hoạch để miêu tả những suy nghĩ và ý tưởng của mình. Miêu tả cho phép chúng ta chia sẻ ý tưởng với người khác rõ ràng và cố định. Trên thực tế, kế hoạch kinh doanh chính là công cụ lập mô hình của chúng ta. Nó cung cấp bản đề cương, tầm nhìn, lộ trình cho những ý tưởng. Dưới hình thức nào đó, nó giống như vài thanh âm đầu tiên của nhà soạn nhạc; nhạc sĩ nghe nó và những người khác cũng làm như thế. Kế hoạch kinh doanh hoạt động với cách thức tương tự. Bạn xem xét những ý tưởng của mình trên giấy và những người khác cũng làm như thế.



Bài tập phỏng vấn

Hãy đề nghị đối tác lập kế hoạch của bạn hoặc một người bạn là chủ doanh nghiệp phỏng vấn bạn bằng những câu hỏi dưới đây. Ghi âm cuộc phỏng vấn để sau đó cả hai có thể nghe lại và ghi ra giấy.

Miêu tả doanh nghiệp của bạn. Bạn sẽ định hướng cho doanh nghiệp thế nào? Nó sẽ là một doanh nghiệp thế nào trong 5 năm nữa?

Sản phẩm hoặc dịch vụ nào của công ty bạn sẽ đáp ứng được nhu cầu của thị trường? Tại sao bạn lại kinh doanh lĩnh vực này? Niềm say mê của bạn là gì?

Bạn muốn tổ chức kỉ niệm dịp gì trong năm nay? Vào ngày này sang năm, bạn sẽ kỉ niệm điều gì?

Thành công mới đây của doanh nghiệp bạn là gì? Điều gì sẽ khiến doanh nghiệp của bạn mãi thành công?

Những dự án xây dựng doanh nghiệp nào đang nằm trong danh sách những việc cần làm của bạn? Liệu bạn có đang trì hoãn làm điều mà bạn biết sẽ tạo ra sự khác biệt trong doanh nghiệp của bạn hay không?

Tại sao Kế hoạch kinh doanh trên một trang giấy hữu dụng?

Đơn giản

Kế hoạch kinh doanh trên một trang giấy® hiệu quả bởi nó khiến một vấn đề phức tạp trở nên đơn giản. Nó dễ đọc và dễ hiểu. Nếu bạn là người viết kế hoạch, bạn sẽ biết khi nào mình hoàn tất bởi vì bạn bao quát hiệu quả tất cả những yếu tố quan trọng của bản kế hoạch.

………………………………»»

Những kế hoạch kinh doanh không nhất thiết phải phức tạp và cồng kềnh. Kế hoạch kinh doanh trên một trang giấy ® đồng nghĩa với đơn giản và nó sẽ giúp bạn nhanh chóng đi vào trọng tâm của vấn đề.

««………………………………

Có trọng tâm

Kế hoạch kinh doanh trên một trang giấy® hữu dụng bởi nó tập trung vào những vấn đề quan trọng. Không có chỗ cho những thứ rườm rà, ngớ ngẩn hoặc chỉ để lấp chỗ trống. Những từ khóa và cụm từ ngắn gọn cho người đọc biết về những điều thiết yếu được trình bày để xem xét. Thực tế là bản kế hoạch kinh doanh này vẻn vẹn chỉ có một trang, nó truyền đạt thông điệp rằng việc đọc nó phải có giới hạn.

Dễ hiểu

Năm yếu tố của *Kế hoạch kinh doanh trên một trang giấy*® rất dễ hiểu. Cụ thể là khi bạn đọc mỗi mục, bản kế hoạch gửi đến bạn loại thông tin sẽ được trình bày. Bạn biết bản hoạch định tầm nhìn

sẽ được mở rộng và mang tính chủ quan. Bạn mong chờ bản sứ mệnh sẽ hữu hiệu và định hướng được khách hàng. Những mục tiêu cần hiện thực và có thể đánh giá được. Các chiến lược được vạch ra và các kế hoạch hành động được định hướng.

Linh hoạt *Kế hoạch kinh doanh trên một trang giấy*® hữu dụng bởi nó là một công cụ để giao tiếp. Nếu bạn là chủ doanh nghiệp, tài liệu một trang này có thể là công cụ quan trọng để bạn giao tiếp với nhân viên, đối tác, cổ đông, nhà đầu tư hoặc chủ ngân hàng cả hiện tại và trong tương lai về hình thức công ty mà bạn sẽ xây dựng và cách bạn lên kế hoạch để xây dựng nó.

Thống nhất

Nó là công cụ giao tiếp hiệu quả bởi bạn gửi đi cùng một thông điệp tới mọi người — không giống như lời nói có thể thay đổi mỗi khi bạn mở lời. Ngoài ra, nhờ chữ viết, bạn có thể lựa chọn từ ngữ cẩn thận và bạn chỉ giao tiếp bằng những yếu tố quan trọng nhất của bản kế hoạch kinh doanh mà thôi.

Có thể thay đổi

Kế hoạch kinh doanh trên một trang giấy® hữu dụng bởi nó dễ thay đổi để cập nhật bằng những suy nghĩ mới nhất của bạn. Một suy nghĩ quan trọng xuất hiện vào buổi sáng thì đến chiều đã nằm trên kế hoạch của bạn. Nắm bắt nhanh chóng “những khoảnh khắc lóe sáng” bằng một cách thức hữu hiệu sẽ có thể giữ lại chúng để xem xét kĩ càng, có cân nhắc hơn về khả năng thực hiện.

Vậy, ích lợi của việc có bản kế hoạch một trang là gì? Đó là kế hoạch của bạn, những ý tưởng của bạn, từ ngữ của bạn. Đó là điểm tham chiếu cho bất kì hoạt động kinh doanh hoặc quyết định tài chính quan trọng nào mà bạn có thể còn đang cân nhắc. Nó đơn giản, súc tích và chính là bạn. Các ông chủ ngân hàng, nhà đầu tư và đối tác tiềm năng chỉ cần nhìn thoáng qua cũng có thể có được cái nhìn tổng quan về doanh nghiệp của bạn. Hãy gắn thông tin về ngân

quĩ kèm theo bản kế hoạch và sẵn sàng trao đổi về doanh nghiệp của bạn.



Gây dựng doanh nghiệp là cả một hành trình... Kế hoạch kinh doanh là bản đồ của bạn!

Gây dựng doanh nghiệp là cả một hành trình, từ trước đến nay điều đó luôn là chân lí. Marco Polo, Christopher Columbus và Ferdinand Magellan là những nhà thám hiểm vĩ đại đã thực hiện những cuộc hành trình khai phá. Họ khám phá ra những vùng đất chưa được biết đến của thế giới nhằm tìm kiếm lãnh thổ mới, hương liệu, danh tiếng và vận may.

..................................»»

“***Bạn có từng nghĩ tại sao Nữ hoàng Tây Ban Nha Isabella lại là một trong những nhà tư bản mạo hiểm có vai trò quan trọng và hùng mạnh nhất mọi thời đại hay không?***”

««..................................

Những nhà thám hiểm ấy cũng là những doanh nhân và đứng đằng sau nhiều người trong số họ là những nhà tư bản mạo hiểm. Bạn có từng nghĩ tại sao Nữ hoàng Tây Ban Nha Isabella lại là một trong những nhà tư bản mạo hiểm có vai trò quan trọng và hùng mạnh nhất mọi thời đại hay không?

Các cuộc hành trình vĩ đại đều khởi đầu bằng tầm nhìn. Tầm nhìn ấy là một giấc mơ. Nó mô tả cuộc hành trình sẽ như thế nào và bạn hi vọng điều gì từ cuộc hành trình ấy. Tầm nhìn của Columbus là sẽ đặt chân tới xứ Ấn Độ bằng cách đi thuyền về phía Tây.

Tất cả những cuộc hành trình vĩ đại cũng đều có một sứ mệnh. Sứ mệnh của cuộc hành trình là mô tả mục đích của chuyến đi. Columbus muốn chứng minh thế giới hình tròn. Sứ mệnh của Nữ hoàng Isabella lại khác. Bà muốn có được của cải và sức mạnh bằng cách chinh phục những vùng đất mới mà cuộc hành trình sẽ mang lại.

Những cuộc hành trình đều có các mục tiêu cụ thể - các mục tiêu ấy thúc đẩy những hành động nhất định. John F. Kennedy muốn có một người Mỹ đặt chân lên Mặt Trăng vào cuối thập niên 1960. Mục tiêu này khiến nhiều người phải tập trung sức lực vào những hành động cụ thể để đạt được mục tiêu trong thời hạn đặt ra. Đó là một mục tiêu được xác định rõ ràng; nó làm nảy sinh những hành động thiết thực.

Những chiến lược đề ra hướng đi. Chúng chính là những tấm biển chỉ đường. Chúng giúp bạn theo sát mục tiêu để có thể đến đích cuối cùng. Những chiến lược lớn luôn đồng hành trong suốt hành trình; Columbus luôn hướng về phía Tây và điều đó đã phát huy tác dụng! Hãy thiết lập những chiến lược rõ ràng để gây dựng và phát triển doanh nghiệp của bạn và kiên trì làm theo chúng. Những cuộc hành trình thành công đều có kế hoạch. Kế hoạch vạch ra chi tiết những hành động quan trọng cần phải tiến hành để chuyến phiêu lưu thành công.

Dù bạn ở đâu thì hiện tại cũng là xuất phát điểm. Hãy lập kế hoạch kinh doanh để hướng dẫn việc gây dựng doanh nghiệp của bạn. Hãy sử dụng bản kế hoạch kinh doanh như một tấm bản đồ để giữ bạn luôn hướng tới đích.

Ví dụ về Bản hoạch định tầm nhìn

Xây dựng Phoenix Electronic Controls, Inc. thành công ty điều khiển qui trình công nghiệp hàng đầu ở vùng Tây Nam Hoa Kì.

Trong vòng 5 năm, phát triển PEC, Inc. đạt tổng doanh thu 20 triệu đôla bằng cách mở rộng vai trò của nó từ một doanh nghiệp đại diện sản xuất thành một công ty giá trị gia tăng cung cấp công trình kĩ thuật hoàn thiện, dịch vụ ngành và những dịch vụ kĩ thuật tích hợp.

Tầm nhìn

Bạn hình dung về doanh nghiệp của mình bằng cách nào?

Mục tầm nhìn trong Kế hoạch kinh doanh trên một trang giấy® có ý nghĩa rất quan trọng. Đó là nơi bạn có thể miêu tả tầm nhìn theo cách của bạn! Những bản hoạch định tầm nhìn cần phải bao quát và có tính lý tưởng. Chúng cần khuyến khích được tư duy, truyền tải được niềm say mê và vẽ nên một bức tranh sinh động về doanh nghiệp mà bạn mong muốn. Những bản hoạch định tầm nhìn xuất sắc khiến người ta đọc rất thích thú. Khi được viết hấp dẫn, chúng có thể khuấy động được các giác quan. Nếu bạn đang tình cờ tìm kiếm những nhà đầu tư thì khi đó một bản hoạch định tầm nhìn xuất sắc là điều không thể thiếu.

..................................»»

"Bản hoạch định tầm nhìn cần mô tả ý tưởng của bạn theo cách có thể nắm bắt được sự đam mê trong ý tưởng."

««..................................

Còn có một lý do quan trọng nữa khiến bạn phải có tầm nhìn xa trông rộng: Khi bạn mô tả tầm nhìn của mình một cách cởi mở, tức là bạn đang mời gọi người khác giúp bạn nhận thấy những khả năng mà có thể bạn không thấy. Tôi tin tất cả những bản hoạch định tầm nhìn đều có tính khai phá, tạo ra những khả năng và đặt ra các câu hỏi "chuyện gì sẽ xảy ra nếu" và "tại sao không".

Bạn có thể mặc sức thổi phồng bản hoạch định tầm nhìn của mình. Hãy cứ làm như vậy và viết ra một bản hoạch định tầm nhìn lạc quan, không giới hạn, thậm chí có thể còn lạc quan thái quá. Hãy đề nghị bạn bè và đồng nghiệp thúc ép bạn phải suy nghĩ "vượt ra ngoài

khuôn khổ". Sau đó, hãy suy ngẫm về điều bạn vừa viết ra. Đừng vội vã chỉnh sửa ngay, bởi lẽ có thể bạn đã quyết định xây dựng một thứ còn thú vị hơn cả điều bạn tin tưởng lúc ban đầu.

Đừng cố khiến bản hoạch định tầm nhìn của bạn trở nên "sạch sẽ". Hãy khiến nó luôn tràn đầy niềm say mê. Đây chính là cơ hội để bạn mô tả giấc mơ của mình. Mục này của bản kế hoạch kinh doanh không phải là nơi dành cho việc phân tích. Nếu bạn mô tả một tầm nhìn có giới hạn — một tầm nhìn ảm đạm và tẻ nhạt, liệu bạn có thể cảm thấy hứng thú với doanh nghiệp của mình? Và nếu bạn không cảm thấy hứng thú, bạn có thể trông chờ thành công sẽ đến hay không? Nếu bạn không nắm bắt được niềm đam mê của bản thân, người khác khó lòng có thể quan tâm tới dự án của bạn. Sự thật là, những nhà đầu tư tiêu biểu nói rằng ước mơ gần như luôn giá trị hơn thực tế.

Chìa khóa để nắm bắt được tầm nhìn của bạn là buông trôi và không giới hạn bất cứ dòng suy nghĩ nào. Hãy nắm bắt mọi suy nghĩ nảy sinh trong tâm trí và sử dụng những tính từ mạnh để mô tả mọi đặc tính. Bạn hãy đưa những yếu tố cá nhân vào trong tầm nhìn bởi đây là cội nguồn của niềm đam mê sẽ đưa bạn vượt qua những thời khắc khó khăn và chán nản.

Tầm nhìn của bạn tiến triển theo thời gian và sẽ liên tục thay đổi. Đừng để những ý tưởng về tương lai cản trở bạn viết ra tầm nhìn hôm nay. Hãy mô tả tầm nhìn khi bạn thấy nó!

Bài tập động não



Tầm nhìn Tạo ra công ty bạn mong muốn

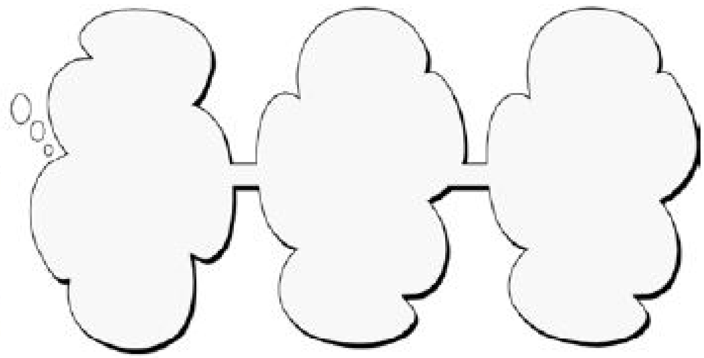
Khi bạn nghĩ tới những câu hỏi ở hai trang 39 -40, hãy viết ra bất kì từ nào nảy ra trong đầu vào những ô ý tưởng bên dưới.

CÁI GÌ?

Sản phẩm hoặc dịch vụ? hoặc cả hai? Bao nhiêu?

Hình ảnh công ty: Công ty sẽ được người ta biết tới nhờ cái gì?

Vai trò của chủ sở hữu: Vai trò của bạn là gì? Bạn sẽ sắp xếp thời gian như thế nào?

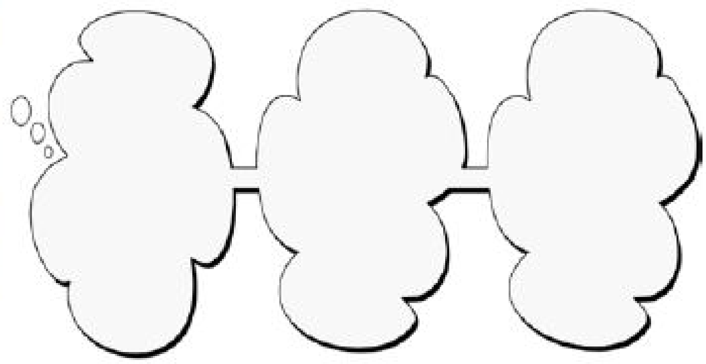


Ở ĐÂU?

Doanh nghiệp: Phạm vi địa phương, vùng, quốc gia hay quốc tế?

Khách hàng: Họ ở đâu? Ở thành phố, bang, nước nào?

Tổ chức hoạt động của doanh nghiệp: Các trụ sở chính, các văn phòng kinh doanh, nhà xưởng, v.v…

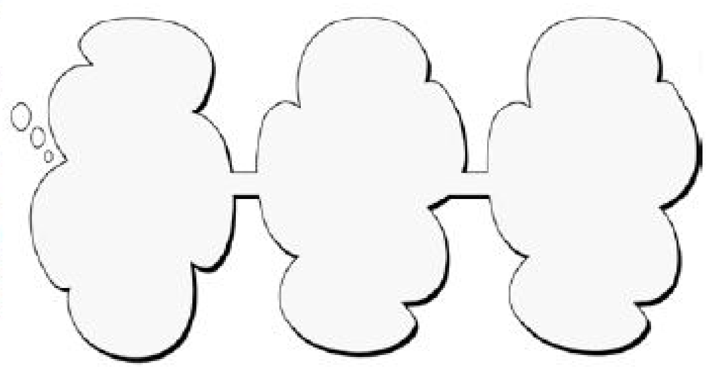


AI?

Khách hàng: Họ là ai? (Hầu như doanh nghiệp nào cũng có một số loại khách hàng.)

Đồng minh chiến lược: Đối tác của bạn là ai?

Nhà cố vấn: Ai có thể đưa ra những lời khuyên có tính chuyên nghiệp và có ý nghĩa chiến lược, giúp bạn phát triển doanh nghiệp một cách đúng đắn?



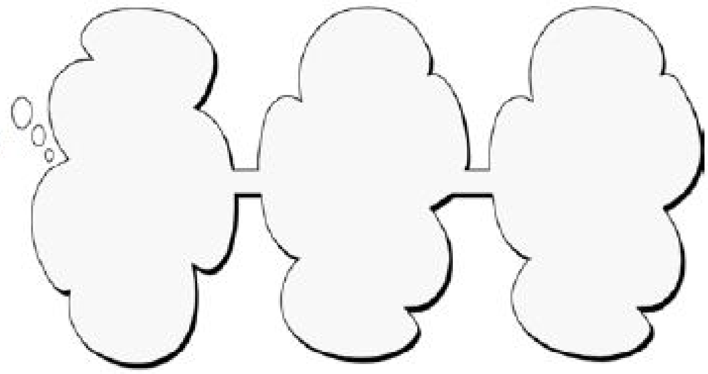
Bạn đừng lo trả lời mọi câu hỏi ở đây mà hãy cố gắng nắm bắt những suy nghĩ hiện thời của bạn.

KHI NÀO?

Khởi đầu: Khi nào doanh nghiệp này sẽ đi vào hoạt động?

Điều kiện hoạt động: Khi nào cần có văn phòng/ nhà xưởng/không gian dành cho công việc phân phối?

Các hệ thống: Khi nào chúng cần được lựa chọn, kiểm tra và đi vào hoạt động?

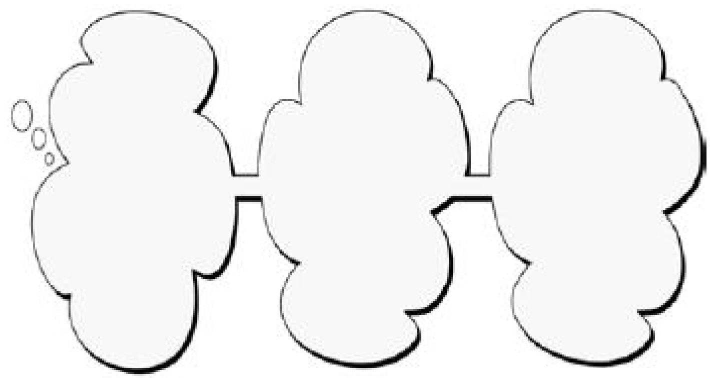


TẠI SAO?

Chủ sở hữu: Tại sao tôi tạo ra doanh nghiệp này?

Khách hàng: Tại sao họ sẽ mua những sản phẩm hoặc dịch vụ này?

Nhà đầu tư/chủ ngân hàng: Tại sao họ lại đầu tư/cho doanh nghiệp này vay tiền?

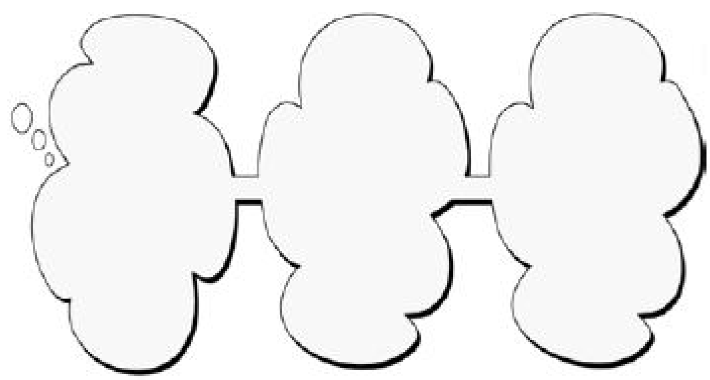


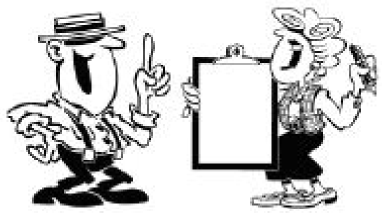
NHƯ THẾ NÀO?

Tài chính: Doanh nghiệp này sẽ gây vốn như thế nào?

Văn hóa: Bạn muốn giao tiếp với nhân viên, nhà cung cấp, khách hàng như thế nào?

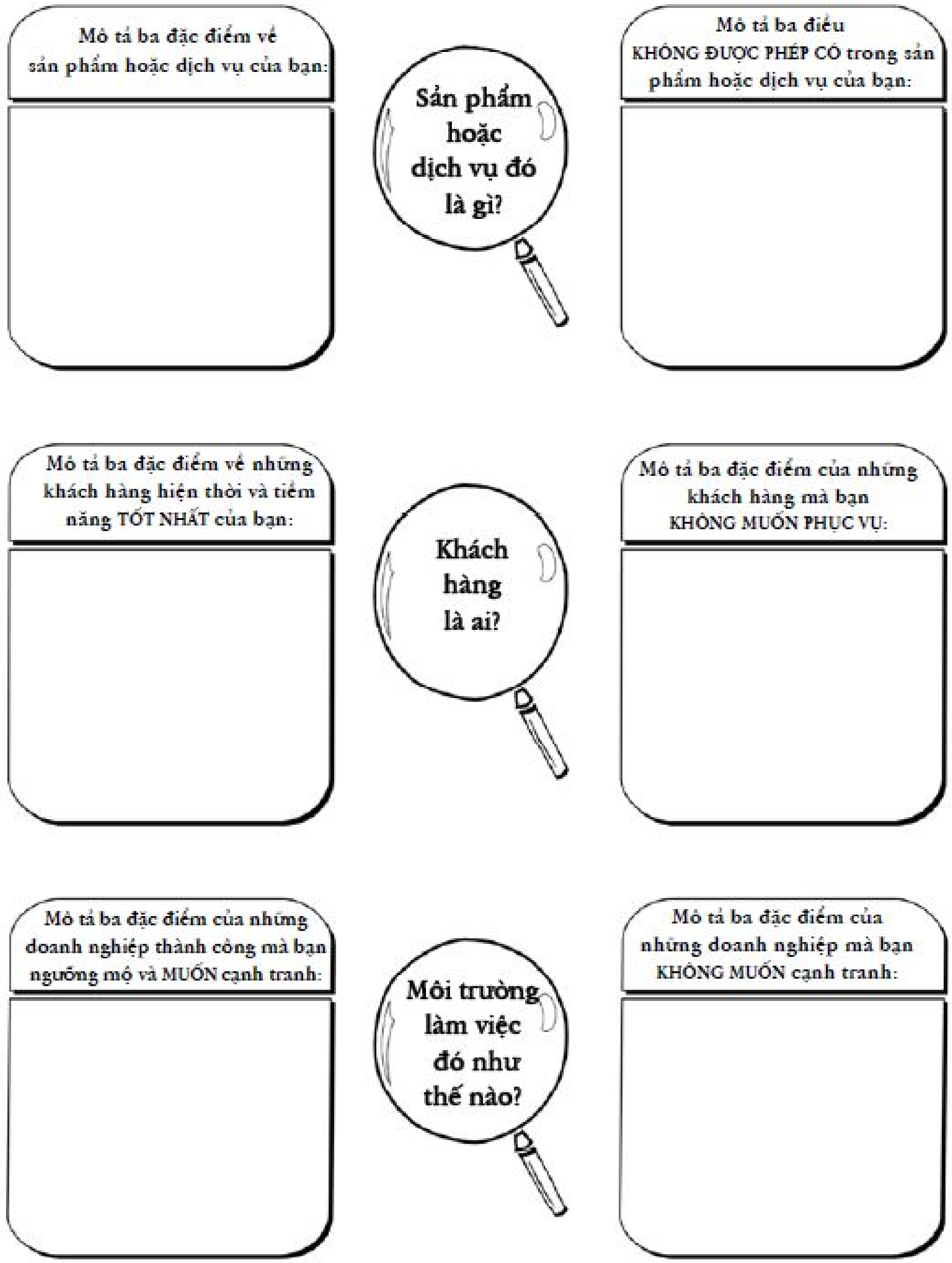
Niềm tin cá nhân: Niềm tin cá nhân của bạn đặt vào doanh nghiệp sẽ tác động đến nó như thế nào?





Bài tập phỏng vấn

Bài tập này giúp bạn hình dung ra loại công ty mà bạn mong muốn (và không mong muốn) xây dựng, liên quan tới sản phẩm và dịch vụ, khách hàng và môi trường làm việc. Đôi khi bạn sẽ thấy những câu hỏi bên cột phải dễ trả lời hơn. Hãy để đối tác lập kế hoạch của bạn dẫn dắt bạn vượt qua bài tập này.



Bài tập trọng tâm
Soạn thảo Bản hoạch định tầm nhìn

Bước 1: Tạo ra bản hoạch định tầm nhìn bằng cách điền vào những ô trống bên dưới. Cần có một người đọc lại cho bạn.

Bản hoạch định tầm nhìn (phác thảo lần thứ nhất)

Trong..........(Bao nhiêu)..........năm tới, phát triển.....................(tên công ty) ....thành một

địa phương vùng quốc gia quốc tế thành công ....(loại hình hoặc mô tả về doanh nghiệp)..........

cung cấp....................(mô tả về sản phẩm và/hoặc dịch vụ).............................

cho....................mô tả về khách hàng ....

Bước 2: Viết lại bản hoạch định về tầm nhìn trên, chỉnh sửa nó bằng cách sử dụng từ ngữ của bạn:

______________________________ ______________________________
______________________________ ______________________________
____

Bước 3: Giờ hãy viết một bản hoạch định tầm nhìn lạc quan và không có giới hạn!

Ví dụ về Bản hoạch định tầm nhìn phát huy tác dụng!

Bản hoạch định tầm nhìn cần mang dấu ấn cá nhân và có phong cách riêng. Ở đây có 11 bản hoạch định tầm nhìn của các chủ doanh nghiệp vừa và nhỏ, kèm theo là những nhận xét về từng bản hoạch định đã phát huy tác dụng như thế nào:

Tạo ra một hệ thống quán Cà phê Sáng tạo trên toàn thế giới và các phòng họp kết nối mạng Internet với đặc điểm nổi bật là hoạt động giải trí mang tính giáo dục và rạp hát điện tử. Là nơi để mọi người cùng nhau vui chơi và làm việc; là nơi dành cho những con người sáng tạo, sử dụng sự hòa quyện giữa nghệ thuật và công nghệ trình diễn nghệ thuật để học hỏi lẫn nhau và có một diễn đàn để họ thể hiện tác phẩm của mình. Creative CafeTM (www.creativity.com)

- Nghe rất hấp dẫn và có tính đổi mới. Vừa làm vừa chơi và thú vị.

Đây là một tầm nhìn lớn và hoàn toàn đáng tin cậy.

McAniff Consulting sẽ là doanh nghiệp tiến hành hoạt động tư vấn xuất sắc cho những khách hàng vừa và nhỏ ở miền Tây Bắc và những công ty lớn trên toàn Hoa Kì. Công việc tư vấn sẽ chú trọng tới việc tích hợp ba chữ “P”: Lên kế hoạch (Planning), Qui trình (Process) và Thực hiện (Performance) để đạt những thành quả kinh doanh mỹ mãn. Tầm nhìn của tôi là chia sẻ không gian văn phòng và tiếp xúc với các nhà tư vấn chuyên nghiệp về quản lý khác để có thể hoàn thành công việc.

McAni ffConsulting

- Thể loại tường thuật. Mang dấu ấn cá nhân nhưng chuyên nghiệp.

Tạo ra một hãng đào tạo và tư vấn toàn cầu mang tính cách tân để hỗ trợ cho sự nổi lên của một mô hình mới trong kinh doanh — mô hình sử dụng Qui trình Nhóm hạt nhân[1] làm nền tảng. Các nguyên tắc hướng dẫn:

- Hãy cảm nhận niềm vui! Hãy tạo cảm giác thỏa mãn và được đáp ứng đầy đủ cho tất cả chúng ta.
- Lập mô hình cho những qui trình làm nền tảng cho doanh nghiệp này trong kinh doanh. PeopleAssets (Dịch vụ đào tạo và Tư vấn tân tiến cho doanh nghiệp tương lai) - Phản ánh dấu ấn cá nhân của những người chủ sở hữu và sự cam kết về thay đổi và đạt tới những giá trị. Khái niệm kinh doanh được định nghĩa rõ ràng. GeoCentral là công ty có trụ sở ở Napa (California, Mỹ), nổi tiếng toàn cầu vì nó:
- Cam kết chia sẻ những kho báu quí giá nhất trên Trái Đất bằng cách cung cấp những sản phẩm và dịch vụ cho thấy sự giàu có và đa dạng của tự nhiên.
- Đóng góp cho giáo dục và thúc đẩy mối liên kết giữa người với người trên khắp hành tinh.
- Hướng tới khách hàng, sản phẩm chất lượng, dịch vụ cá nhân và cơ hội bán lẻ.
- Tại Napa, GeoCentral được biết tới nhờ các văn phòng đẹp, trang nhã, luôn mở rộng cửa, đội ngũ nhân viên tận tụy và những đóng góp cho cộng đồng.

GeoCentral (www.geocentral.com)

- Cung cấp nhiều thông tin về công ty. Bao gồm những yếu tố về sứ mệnh. Trình bày về điều có ý nghĩa quan trọng đối với các chủ sở hữu.

Dàn dựng một chương trình vui nhộn hàng tuần về ẩm thực, trong đó chúng ta khiến công việc nấu nướng và chuẩn bị bữa ăn hàng ngày trở nên cực kì dễ dàng, với những công thức món ăn giảm béo khiến những quí bà phải phá lên cười. Chúng tôi muốn trở thành Joan Rivers[2] trong lĩnh vực ẩm thực. The ShortCut Cooks -

Mô tả rất rõ ràng về doanh nghiệp. Những đề nghị hóm hỉnh.
California Knits là một doanh nghiệp sáng tạo, đáp ứng nhu cầu của tâm hồn bằng cách cung cấp:

- Trang phục ấn tượng, độc đáo và thoải mái vì chúng tôi coi nó là nghệ thuật dành cho phụ nữ.
- Những mẫu thiết kế phù hợp với từng đối tượng khách hàng.
- Đào tạo và hướng dẫn thế hệ nghệ sĩ kế cận.

California Knits

- Dấu ấn cá nhân trong một bản trình bày quan trọng về những yếu tố chủ chốt.

Xây dựng một công ty kinh doanh đồ đạc tại địa phương, chuyên cung cấp đồ đạc với giá cả cạnh tranh kèm theo dịch vụ siêu việt, với qui mô từ 10 tới 50 nhân viên.

Custom Business Interiors - Súc tích. Nêu lên những ý quan trọng về địa điểm, sản phẩm và khách hàng.

Làm ra những chiếc bánh kếp thơm ngon đến mức khó tin, phân phối trên toàn nước Mỹ, sẵn sàng phục vụ ngay tức khắc trong mọi dịp — từ trang trọng nhất cho tới dân dã nhất.

Crepes dianne

- Mô tả rõ ràng về doanh nghiệp. Sản phẩm được miêu tả rất tinh tế nhưng vẫn gần gũi và hấp dẫn.

Nằm ở Bắc California, trở thành công ty hàng đầu trong các lĩnh vực về dịch vụ gia đình và duy tu, bảo dưỡng đường ống/hệ thống cống của cộng đồng và các cơ sở công nghiệp.

Sanact Inc. (dba Roto Rooter) (www.sanact.com)

- Súc tích. Định nghĩa chắc chắn về doanh nghiệp.

Khiến cho Design Media được thừa nhận vị trí hàng đầu thế giới trong lĩnh vực đào tạo qua mạng Internet và các hệ thống phân phối giáo dục.

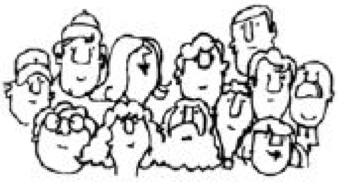
Design Media (www.designmedia.com)

- Súc tích, rõ ràng và mạnh mẽ!

Được công nhận là công ty hàng đầu thế giới trong các lĩnh vực đồ chơi và trò chơi mang tính giải trí và giáo dục.

DaMert Company (www.damert.com)

- Ngắn gọn và mạnh mẽ. Khiến bạn muốn biết nhiều hơn về doanh nghiệp.



Bài tập phản hồi

Bạn cần một vài ngày suy nghĩ về ba bản hoạch định tầm nhìn trong bài tập soạn thảo. Sau đó, hãy nói về chúng tôi với hai người bạn hoặc cộng sự của bạn. Sử dụng trang này để ghi lại và tích hợp những phản hồi của họ vào bản hoạch định tầm nhìn của bạn.

Tổng cộng có 60 phút, mỗi người có 30 phút.



Phản hồi của người thứ nhất

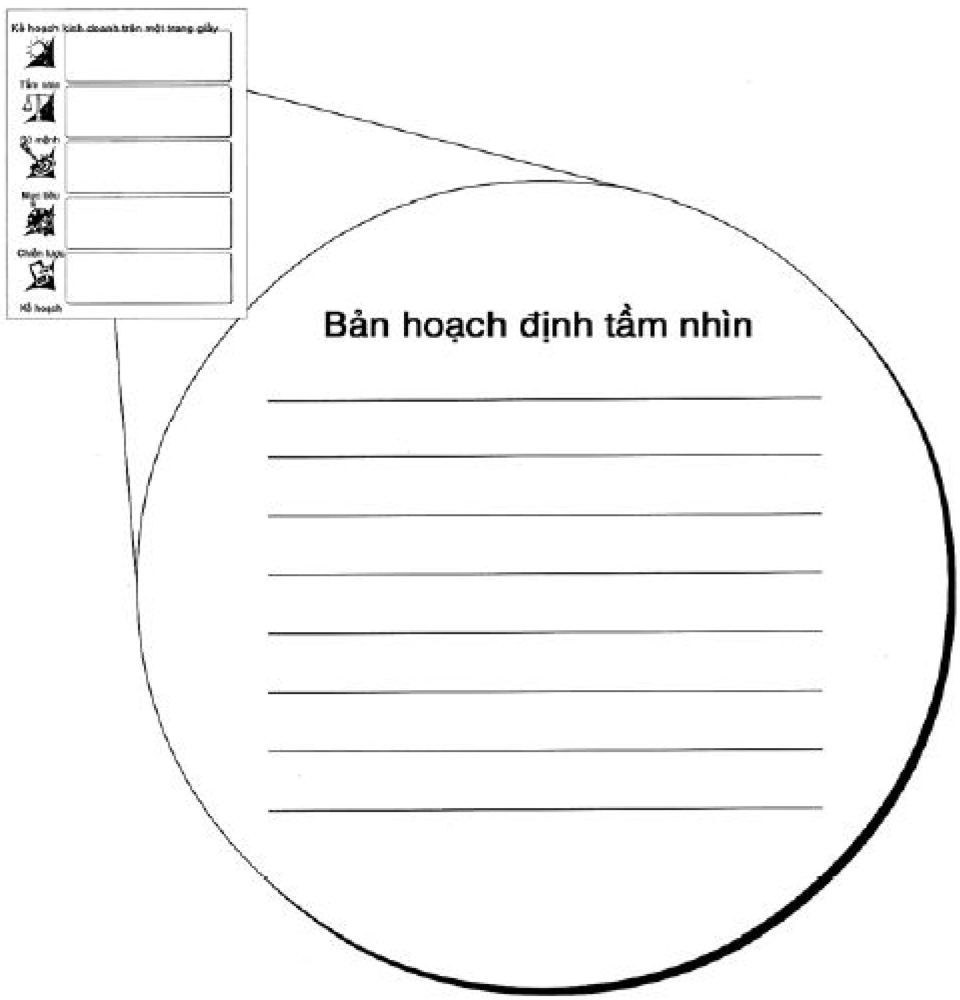


Phản hồi của người thứ hai

Ghi lại ở đây những từ khóa và cụm từ bên trên hoặc từ những nguồn khác mà bạn muốn sử dụng trong Bản hoạch định tầm nhìn của mình:

Tổng kết

Dưới đây hãy viết lại bản hoạch định tầm nhìn của bạn. Sử dụng văn phong riêng để mô tả tầm nhìn và lựa chọn từ ngữ sao cho tiện dụng và có ý nghĩa với bạn.



Bây giờ hãy sử dụng máy tính của bạn để soạn lại Bản hoạch định tầm nhìn một lần nữa dưới hình thức kế hoạch kinh doanh trên một trang giấy.

Ví dụ về Bản hoạch định sứ mệnh phát huy tác dụng

Sứ mệnh của Công ty Damert là tạo ra những sản phẩm KINH ĐIỂN CHO TƯƠNG LAI, nắm bắt những kì quan của thế giới xung quanh chúng ta, sự lôi cuốn của trí tưởng tượng, tia sáng đổi mới lóe lên trong óc mỗi người và những bí ẩn của tương lai.

Công ty DaMert
(Công ty đồ chơi và quà tặng quốc tế)

Sứ mệnh
Tại sao doanh nghiệp này tồn tại?

Bản hoạch định sứ mệnh mô tả mục đích khiến sản phẩm, dịch vụ hoặc doanh nghiệp của bạn tồn tại. Những bản hoạch định sứ mệnh xuất sắc đều ngắn gọn và dễ nhớ. Chúng truyền tải thông tin chỉ bằng một vài từ về vấn đề trọng tâm của công ty và công ty sẽ mang lại gì cho khách hàng. Chúng luôn trả lời cho câu hỏi: "Tại sao khách hàng sẽ mua sản phẩm hoặc dịch vụ này?"

………………………………»»

Những bản hoạch định sứ mệnh luôn trả lời cho câu hỏi:

"Tại sao khách hàng sẽ mua sản phẩm hoặc dịch vụ này?"

««………………………………

Hiện nay, những bản hoạch định sứ mệnh có xu hướng hướng tới sự rõ ràng và có trọng tâm. Thường thì chỉ cần một vài từ đã đủ mô tả về vấn đề căn bản của một công ty. Ví dụ: Các khẩu hiệu *Hãy làm đi (Just Do It*) của Nike, *Hoàn toàn tin cậy, Không có giới hạn (Total Reliability, No Limits*) của Tandem Computers, *Thế giới của sự đúng hẹn (The World On Time)* của FEDEX là những tuyên bố mạnh mẽ về sứ mệnh của các doanh nghiệp này. Trong khi các ví dụ trên được xem là những khẩu hiệu điển hình cho các công ty, chúng cũng truyền tải được một khối lượng lớn thông tin về các doanh nghiệp này chỉ bằng một vài từ. Đó chính là điều mà một bản hoạch định sứ mệnh tốt cần thực hiện được. Bản hoạch định sứ mệnh đầu tiên của bạn chắc chắn có nhiều câu phức, nhưng hãy cố gắng khiến nó trở nên súc tích và mạnh mẽ.

Các bản hoạch định sứ mệnh còn liên quan tới những cam kết và hứa hẹn. Hãy tự hỏi: "Công ty của bạn cam kết mang lại điều gì cho khách hàng?" Trong hoàn cảnh nào bạn sẽ hoàn trả lại tiền cho khách hàng và xin lỗi họ vì không cung cấp được điều đã hứa hẹn? Bạn có sẵn sàng đền bù cho một khách hàng chưa hài lòng không? Những câu trả lời cho các câu hỏi trên có thể giúp bạn hiểu được lý do tại sao doanh nghiệp của bạn tồn tại. Hãy cân nhắc thật cẩn thận về chúng.

Những doanh nghiệp thành công giữ được sự cân bằng giữa việc đáp ứng nhu cầu của khách hàng và của chính họ. Sự cân bằng này rất mong manh, nhưng để thành công, bạn phải xem xét vấn đề này. Thất bại trong việc xác định nhu cầu của khách hàng và nhu cầu của bạn có thể khiến doanh nghiệp đánh mất sự cân bằng. Xét đến cùng, "mất cân bằng" có thể được hiểu là "mất doanh nghiệp", "phá sản" hoặc rơi vào tình trạng mà bạn không thích, không mong muốn.

Những bản hoạch định sứ mệnh không đề cập đến tiền bạc. Hãy đưa những mục tiêu về tài chính vào bản hoạch định tầm nhìn và định lượng chúng trong các mục tiêu, nhưng hãy đưa chúng ra khỏi bản hoạch định sứ mệnh. Việc theo đuổi một ý tưởng chủ yếu nhằm đáp ứng nhu cầu về tiền bạc thường đem lại hậu quả là một doanh nghiệp không như mong muốn.

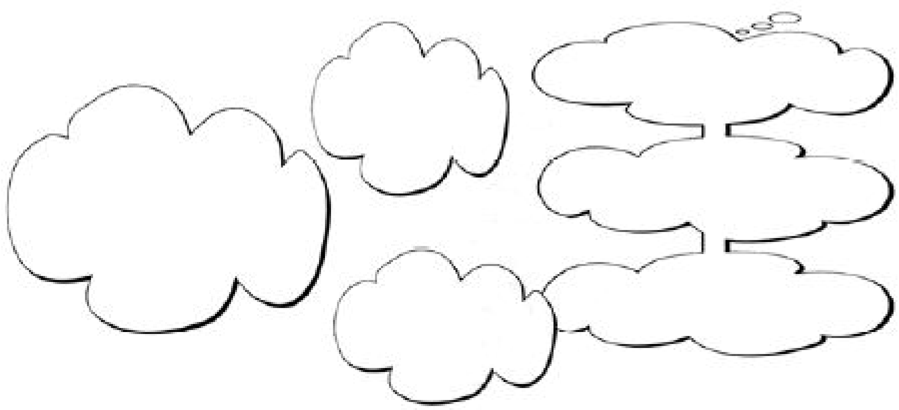
Những bản hoạch định sứ mệnh phải phản ánh được niềm say mê và sự cam kết của người chủ sở hữu. Khi doanh nghiệp đáp ứng được niềm say mê sáng tạo, tự chủ hoặc nhu cầu phục vụ người khác, tức là trong nhiệm vụ của nó đã xác định được vấn đề cốt lõi mà doanh nghiệp bền bỉ theo đuổi đến cùng. Với sứ mệnh được xác định rõ ràng, bạn sẽ có được sự vững vàng cần thiết để vượt qua những thời điểm chông gai. Nếu không vững vàng, bạn có thể sẽ từ bỏ công ty của mình khi gặp cơn khủng hoảng.

Bài tập động não

Sứ mệnh của bạn
Điều gì dành cho khách hàng và bạn?

Sử dụng các câu hỏi dưới đây để suy nghĩ về lý do tại sao doanh nghiệp của bạn sẽ thành công. Hãy nắm bắt những suy nghĩ của bạn bằng những từ khóa và cụm từ ngắn gọn.

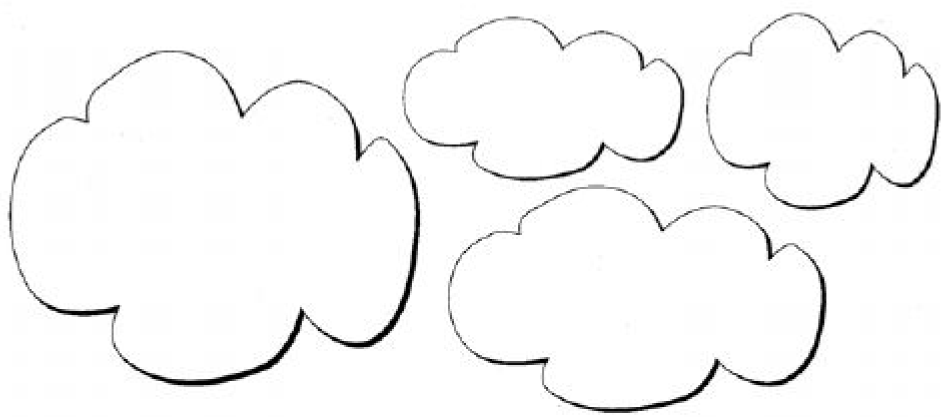
1. Sản phẩm hoặc dịch vụ này là gì? Điều khiến bạn khác biệt so với các đối thủ cạnh tranh là gì?



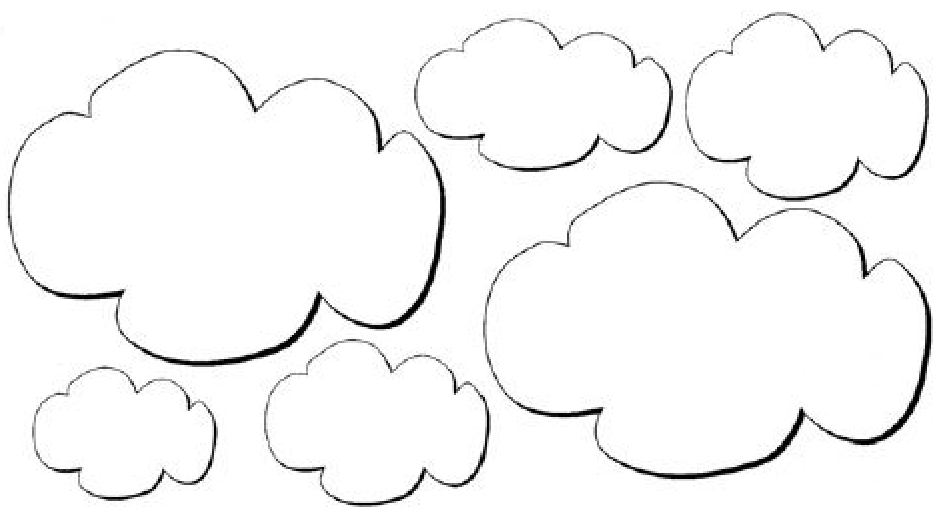
2. Mô tả những khách hàng lý tưởng của bạn.

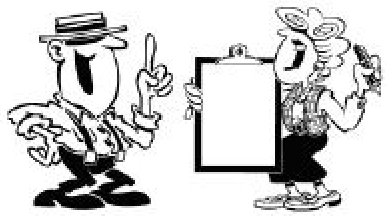


3.Tại sao khách hàng sẽ mua sản phẩm hoặc dịch vụ này? Sản phẩm hoặc dịch vụ này mang lại cho khách hàng giá trị gì? Sản phẩm hoặc dịch vụ này mang lại những lợi ích độc đáo nào cho khách hàng?



4. Bằng việc xây dựng doanh nghiệp này, bạn đang cố gắng thỏa mãn (những) niềm say mê nào? Niềm tin nào vào kinh doanh mà bạn hiện có sẽ tác động tới doanh nghiệp này? Điều tốt nhất doanh nghiệp này có thể đạt được là gì? Những giá trị nào sẽ thúc đẩy doanh nghiệp này hoạt động? Ai sẽ là người hưởng lợi từ doanh nghiệp này?





Bài tập phỏng vấn

Người phỏng vấn	Bạn
Tại sao khách hàng sẽ mua sản phẩm hoặc dịch vụ của công ty bạn?	Câu trả lời được trình bày lại:
Công ty của bạn cam kết sẽ mang lại điều gì cho khách hàng?	Câu trả lời được trình bày lại:
Công ty của bạn có thể hứa hẹn điều gì?	Câu trả lời được trình bày lại:
Bằng việc xây dựng doanh nghiệp này, bạn đang cố gắng thỏa mãn (những) niềm đam mê nào?	Câu trả lời được trình bày lại:

Bài tập trọng tâm
Soạn thảo Bản hoạch định sứ mệnh

Công ty chuyển phát nhanh Hoa Kì (FEDEX) tồn tại vì lý do duy nhất: Chuyển phát hàng thâu đêm.

Từ quan điểm của một khách hàng, thử dùng từ một đến sáu từ khóa để mô tả lý do tại sao công ty của bạn tồn tại.

Lần thử thứ nhất:---

Lần thử thứ hai:---

Sứ mệnh này có hỗ trợ
cho tầm nhìn của bạn không?

Những ví dụ về các bản hoạch định sứ mệnh

Phát huy tác dụng	
Chúng ta đang có sứ mệnh giúp mọi người thoát khỏi trách nhiệm nặng nề của công việc bếp núc. *The Short Cut Cooks (nhà sản xuất của chương trình hài kịch nửa tiếng về ẩm thực)*	**Ngắn gọn, dí dỏm và đúng trọng tâm.**
Sứ mệnh của chúng tôi là chuyển thể những ý tưởng của bạn thành sản phẩm truyền hình! *Video Arts, Inc. (công ty sản xuất băng, đĩa ghi hình đoạt giải thưởng Emmy)*	**Tuyên bố súc tích về lý do công ty tồn tại.**
Chúng tôi tìm kiếm những nhân viên phù hợp giúp doanh nghiệp của bạn thành công. *Tech Search (một công ty nhỏ chuyên tìm kiếm nhân sự)*	**Trình bày rõ ràng về mục đích của doanh nghiệp.**
Sứ mệnh của AUL là chăm sóc mọi người và quan tâm tới nỗi lo của họ về an toàn tài chính. AUL mang lại sự an tâm bằng cách giúp khách hàng tránh được nguy cơ thiệt hại do chết sớm, bệnh tật, mất khả năng lao động hoặc không còn chỗ dựa tài chính sau khi nghỉ hưu. *Công ty Bảo hiểm nhân thọ Hoa Kì*	**Công ty này quan tâm tới con người và sứ mệnh nói lên cách thức công ty có thể giúp đỡ mọi người.**
Chúng tôi chuyển nguyên vẹn lời nói thành chữ viết. *Jack London Court Reporters* *(một công ty nhỏ chuyên về ghi lại diễn biến xét xử tại tòa án)*	**Chỉ cần vài chữ đã đưa ramột tuyên bố rõ ràng về doanh nghiệp.**
Chữa bệnh, dựa trên học vấn và những hành động nhân ái của mỗi cá nhân. *Đại học California, San Francisco*	**Chỉ cần vài chữ đã đưa ramột tuyên bố rõ ràng về doanh nghiệp.**

Không phát huy tác dụng	
Chúng ta sẽ là một trong những công ty hàng đầu thế giới, đặc biệt và thành công trong mọi việc chúng ta làm. *AlliedSignal, Inc.* *(Nhà sản xuất vật liệu đa chức năng cho các ngành công nghiệp vũ trụ, máy móc tự động)*	***Doanh nghiệp điển hình theo kiểu cũ. Không có động lực. Có thể dành cho bất kì công ty nào.***
Sản xuất ra những chiếc ô tô và xe tải khiến người ta muốn mua, thích thú khi lái và lại muốn mua. *Tập đoàn Chrysler*	***Đơn giản và hướng tới tương lai nhưng phải truyền thêm cảm hứng cho nó.***
Vượt quá cả sự mong đợi của khách hàng nhờ cung cấp dịch vụ ưu việt và liên tục cải tiến chất lượng bằng cách khen thưởng nhân viên và củng cố giá trị đầu tư của các cổ đông. *Total System Services, Inc. (công ty sản xuất thẻ ngân hàng)*	***Khó nhớ. Có thể dành cho bất kì công ty nào khác.***
Chúng ta sản xuất và cung ứng điện năng, cung cấp các sản phẩm và dịch vụ liên quan và mưu cầu những cơ hội giúp thực hiện công việc của chúng ta. Chúng ta sẽ tiếp tục cải tiến sản phẩm và dịch vụ để đáp ứng tốt hơn nhu cầu và sự mong đợi của khách hàng, giúp khách hàng, nhân viên, chủ sở hữu và cộng đồng của chúng ta trở nên thịnh vượng. *Công ty Điện lực Duke*	**Quá dài dòng. Không truyền được cảm hứng cho người đọc. Toàn những điều tẻ nhạt. Có thể dành cho nhiều công ty điện lực khác.**

Những bản hoạch định sứ mệnh khác............

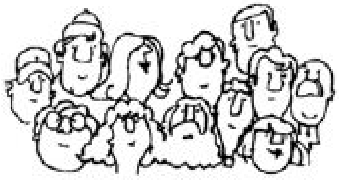




Làm thủ công theo cách bạn muốn. *Một công ty truyền thông*	Chúng tôi làm điều chưa từng có ai làm cho các gia đình. *Công ty Crime Site Cleanup*
Mục đích của Hội doanh nghiệp Vùng Vịnh là cung cấp dịch vụ đào tạo, gây dựng mạng lưới và hỗ trợ cho các doanh nghiệp mới, có triển vọng cũng như đã cókinh nghiệm ở Vùng Vịnh San Francisco. *Hội doanh nghiệp Vùng Vịnh San Francisco*	Cung cấp một nguồn duy nhất cho các doanh nghiệp đang phát triển để mua tất cả các loại đồ đạc văn phòng từ một đầu mối chuyên nghiệp giàu kinh nghiệm biết tạo ra những cách bài trí văn phòng hấp dẫn, nhiều chức năng, linh hoạt và giá cả phải chăng. *Công ty Đồ nội thất văn phòng*
Chúng tôi đưa các tác giả và sách đến gần nhau! *Codys Books*	Chúng tôi di chuyển với tốc độ của doanh nghiệp. *Dịch vụ bưu chính Hoa Kì*
Chúng tôi giúp bạn tỉnh dậy với tâm trạng sảng khoái, để bạn có thể trải nghiệm cả ngày theo cách bạn muốn. *Trung tâm Nghệ thuật chữa trị Đông Tây*	Đó là những phương tiện giao tiếp giữa người và người, phần còn lại là công nghệ. *Ericsson (công ty viễn thông toàn cầu)*
Mang đến vẻ đẹp nhẹ nhàng, đầy màu sắcvà sức sống trong những trang phục thoải mái làm từ chất liệu thiên nhiên. *California Knits*	Hãy giúp chúng tôi giảm gánh nặng. Hãy tái sử dụng mỗi tháng hai lần. *Cơ quan quản lý rác thải thành phố Sacramento (California, Hoa Kì)*
Hãy cứu lấy những nơi tuyệt vời cuối cùng trên trái đất! *Ủy ban Bảo vệ Thiên nhiên*	Thiết lập Cà phê Sáng tạo với tư cách làTrường phái mới cho thiên niên kỉ tới.Truyền cảm hứng và trao quyền cho những cư dân của cả không gian ảo và trong các cộng đồng trên toàn thế giới nhờ mang đến cách tiếp cận dễ dàng với công nghệ và kiến thức cũng như thông qua việc tạo ra những trải nghiệm về truyền cảm hứng và giáo dục chúng ta sống tốt hơn. *Creativity CafeTM*
Hãy mang ánh sáng, không khí và vẻ đẹp tự nhiên vào những ngôi nhà qua những chiếc cửa sổ đầy sáng tạo! *Công ty Cửa kính Colorado*	
Hoàn toàn tin cậy. Không có giới hạn. *Tandem Computers*	
Chúng tôi mang hương vị Ấn Độ vào ngôi nhà của bạn. *Cửa hàng tạp hóa Ấn Độ Bhurji*	Cứ mỗi giờ đồng hồ lại giúp mọi người nhìn thấy rõ hơn. *Cơ sở sản xuất kính lúp thủ côngLensCrafters*



.... phát huy tác dụng



Bài tập phản hồi

Sử dụng những ví dụ ở trang trước để giúp bạn trau chuốt lại Bản hoạch định nhiệm vụ:



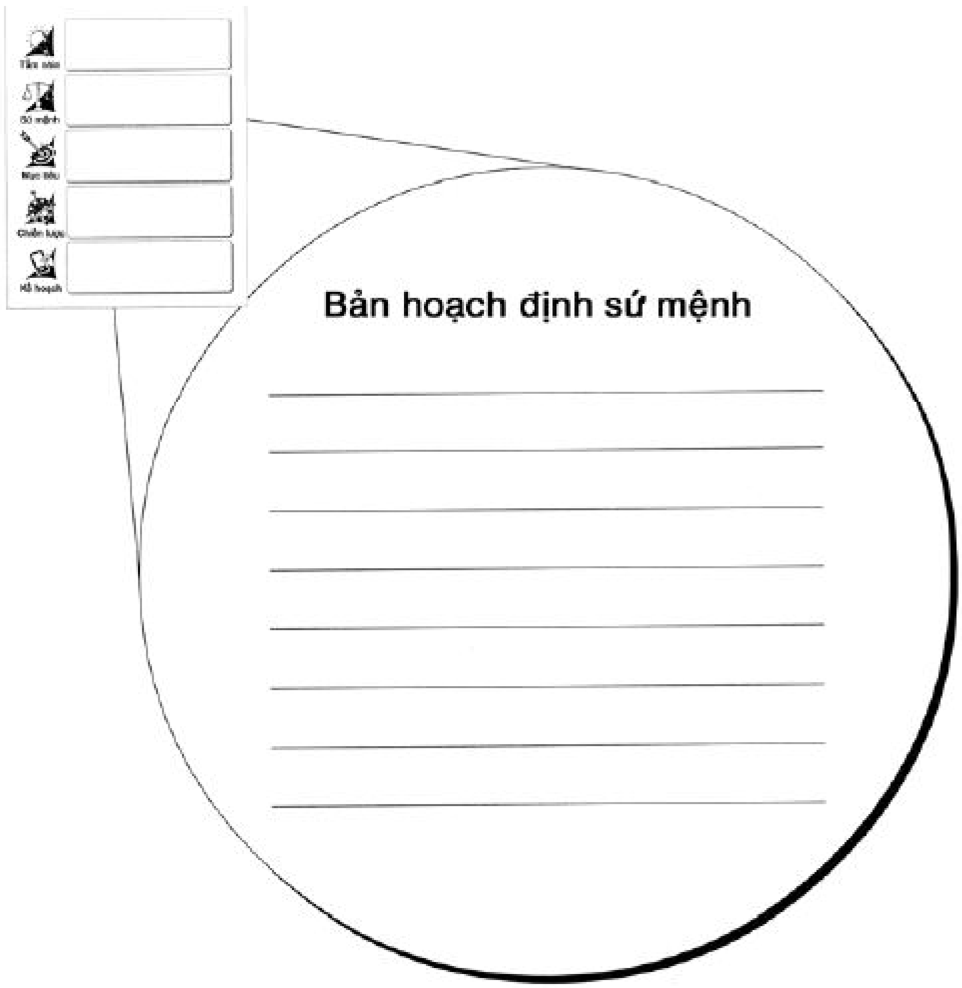
Phản hồi của người thứ nhất



Phản hồi của người thứ hai

Tổng kết

Dưới đây, hãy viết lại bản hoạch định sứ mệnh của bạn. Hãy thử sử dụng những tính từ và động từ khác nhau. Điều này có thể giúp bạn tiến tới một mục khác và quay lại tổng kết bản hoạch định sứ mệnh của bạn.



Bây giờ hãy sử dụng máy tính của bạn để soạn lại Bản hoạch định sứ mệnh một lần nữa dưới hình thức kế hoạch kinh doanh trên một trang giấy.

Những mục tiêu phát huy tác dụng

Những mục tiêu đề ra cho năm 2006 của Công ty Sports Apparel:

- Tăng doanh số lên 5,5 triệu đôla vào năm 2006; 7 triệu đôla vào năm 2007 và 9 triệu đôla vào năm 2008.
- Đạt lợi nhuận trước thuế là 480.000 đôla vào năm 2006, tăng 10% doanh số vào năm 2007.
- Giới thiệu khoảng 15 sản phẩm mới vào năm 2006, đạt doanh số 750.000 đôla.
- Tăng số tài khoản hiện có với tổng số ngân khoản trên 100 triệu đôla, từ 8 tài khoản năm ngoái lên 15 tài khoản vào năm 2006.
- Bảo đảm có được hai thỏa thuận chính về giấy phép cho sản phẩm: NBA và NFL vào ngày 30 tháng 6 năm 2006.
- Giảm chi phí vận chuyển xuống mức 3% doanh số, bắt đầu từ quí I.
- Giảm tỉ lệ làm việc quá giờ xuống mức 3% trên tổng thời gian sản xuất.

Mục tiêu

Mục tiêu là gì? Làm thế nào để doanh nghiệp đạt được thành công

Mục tiêu sẽ làm sáng tỏ điều bạn đang cố gắng hoàn thành bằng những mục đích cụ thể và có thể đánh giá được. Mục tiêu hiệu quả là mục tiêu được xác định rõ ràng với những yếu tố định lượng có thể đánh giá được.

Zig Ziglar, diễn giả nổi tiếng Hoa Kì, nói rằng việc đạt được mục đích có ý nghĩa quan trọng, muốn vậy, bạn phải trở thành người làm việc có mục đích. Những người làm việc có mục đích là những cá nhân biết họ muốn đạt được điều gì trong thời hạn hết sức cụ thể và nêu được những mục tiêu cũng như khung thời gian giúp họ đến đích. Những người chỉ có ý tưởng mơ hồ, không đề ra thời hạn cho mục đích sẽ không bao giờ hoàn thành công việc đúng hạn. Zig coi những người này là những kẻ hàm hồ.

..................................»»

“Những người làm việc có mục đích là những người biết họ muốn đạt được điều gì trong thời hạn hết sức cụ thể và nêu được những mục tiêu cũng như khung thời gian giúp họ đến đích.”

««..................................

Nếu bản hoạch định tầm nhìn cần bao quát và có tính lý tưởng; bản hoạch định sứ mệnh cần ngắn gọn, mạnh mẽ, dễ nhớ và định hướng được đối tượng khách hàng, thì bản hoạch định mục tiêu cần được tập trung vào những nguồn lực bạn có để đạt được các mục tiêu cụ thể. Mục đích của việc xác định mục tiêu rõ ràng là mang lại những hành động có ý nghĩa.

Có nhiều loại mục tiêu và kế hoạch của bạn cần phải đa dạng. Đối với nhiều doanh nghiệp, hai loại mục tiêu quan trọng nhất sẽ là mục tiêu tài chính và mục tiêu marketing. Tuy nhiên, điều quan trọng là cần đưa ra những mục tiêu bao trùm được toàn bộ hoạt động của doanh nghiệp, tập trung vào những mục tiêu quan trọng nhất với sự thành công của bạn.

Mặc dù không đưa ra con số chính xác hay con số kì diệu nào cho các mục tiêu, *Kế hoạch kinh doanh trên một trang giấy*® có thể bao gồm từ tám đến chín mục tiêu khác nhau. Nếu bạn có một mục tiêu về doanh thu, lợi nhuận, hai hoặc ba mục tiêu về marketing thì hãy dành bốn hoặc năm mục tiêu để bao quát các khâu sản xuất, vận hành, nhân sự và những vấn đề quan trọng khác có ý nghĩa thiết yếu cho sự thành công của bạn.

Hãy theo đuổi các mục tiêu có ý nghĩa bằng cách làm cho chúng trở nên cụ thể và quan trọng. Một trong những thế mạnh của *Kế hoạch kinh doanh trên một trang giấy*® là sự giới hạn. Điều này đòi hỏi cần phải cân nhắc đâu là vấn đề ưu tiên và lược bỏ những thứ rườm rà để có được một danh sách những mục tiêu quan trọng hàng đầu.

Những bài tập trong phần này sẽ giúp bạn phân tích các mục tiêu quan trọng mà doanh nghiệp cần đạt được. Những bài tập này sẽ hướng bạn tập trung vào những thành công và thất bại trong quá khứ bởi đó chính là nguồn ý tưởng để tạo lập các mục tiêu. Trong khi đó, những ví dụ sẽ giúp bạn thấy được cách xây dựng những mục tiêu đúng đắn.

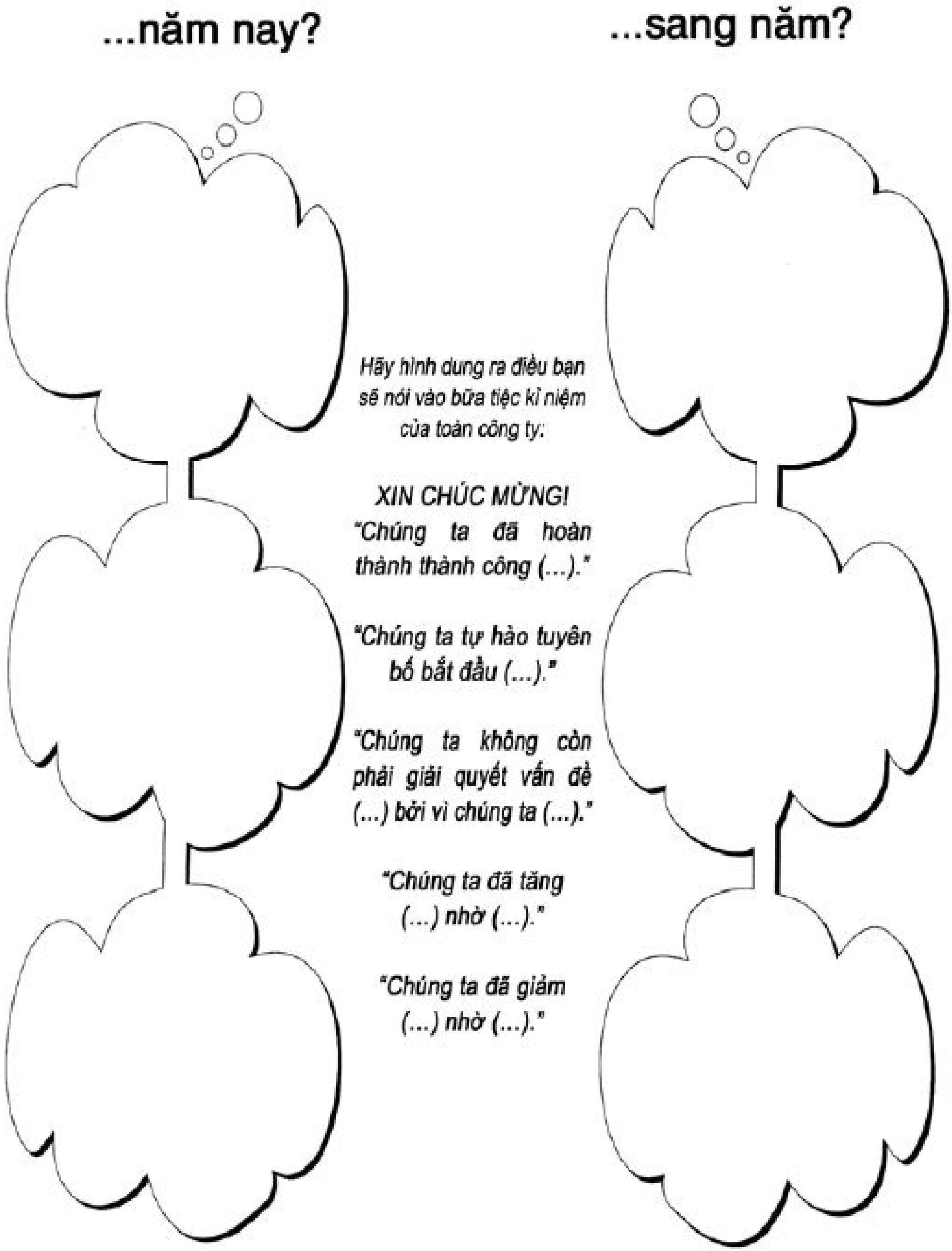
Hãy tạo ra những mục tiêu có thể đánh giá, sau đó đánh giá kết quả đạt được trong cả năm. Những mục tiêu là công cụ tốt nhất cho việc giải trình. Hãy giữ tập trung và kiên định thực hiện mục tiêu của bạn!

Bài tập động não

Động não

Những gì chúng ta muốn hoàn thành để kỷ niệm vào...

Hãy suy nghĩ về ba điều bạn muốn hoàn thành để kỉ niệm vào cuối năm nay và sang năm

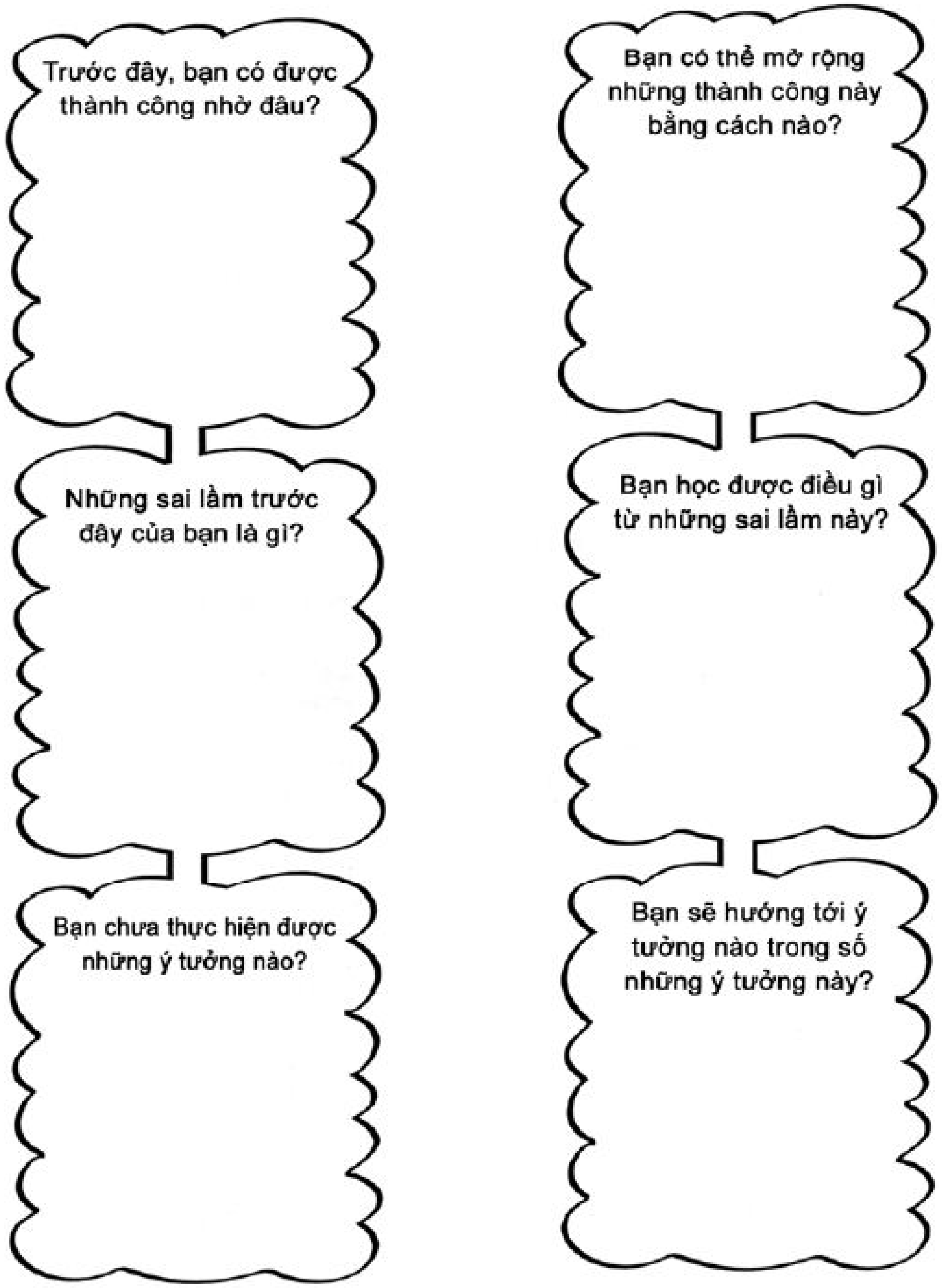


Bài tập động não



Thành công có được nhờ đâu? Nó sẽ như thế nào?

Hãy suy nghĩ về những trải nghiệm trong quá khứ, bạn học hỏi được điều gì từ chúng và trả lời những câu hỏi bên trái. Hình dung ra thành công trong tương lai của bạn sẽ như thế nào và trả lời những câu hỏi bên phải.



Bạn hướng tới những mục tiêu nào?

Dưới đây hãy kiểm tra ít nhất sáu mục tiêu có ý nghĩa thiết yếu với thành công của bạn. Trong mỗi nhóm mục tiêu, hãy rà soát các mục tiêu thật kỹ lưỡng để có thể tìm ra những mục tiêu phù hợp và thêm chúng vào danh sách mục tiêu của bạn nếu cần.

TÀI CHÍNH

- ☐ Bán hàng
- ☐ Lợi nhuận
- ☐ Hệ số lãi gộp
- ☐ Dòng tiền
- ☐ Kho bãi
- ☐ Bù lỗ
- ☐ Nợ
- ☐ ________________

MARKETING VÀ KINH DOANH

- ☐ Hình ảnh công ty
- ☐ Thị phần
- ☐ Số lượng tài khoản
- ☐ Số lượng khách hàng
- ☐ Số khách hàng mới
- ☐ Quảng cáo
- ☐ Tầm nhìn
- ☐ Tài liệu
- ☐ ________________

ĐIỀU HÀNH

- ☐ Giờ lao động
- ☐ Số lượng địa điểm
- ☐ Các nhà cung cấp
- ☐ Thời gian vận chuyển
- ☐ Dịch vụ khách hàng
- ☐ Trang thiết bị
- ☐ ________________

NGUỒN NHÂN LỰC

- ☐ Bồi thường
- ☐ Lợi ích
- ☐ An toàn lao động
- ☐ Đạo đức nghề nghiệp
- ☐ Môi trường làm việc
- ☐ Làm việc quá giờ
- ☐ Sử dụng của nhà thầu
- ☐ Tình nguyện viên
- ☐ ________________

TÀI CHÍNH

- Tăng doanh số lên 1 triệu đôla vào năm 2006; 1,5 triệu đôla vào năm 2007.
- Tăng biên sản xuất lên 42%.
- Giảm 28% giá thành sản phẩm nhờ mua những công-te-nơ với số lượng lớn.
- Tới 30 tháng 6, giảm số ngày thu nợ trung bình từ 48 xuống còn 35 ngày.
- Giảm 20% chi phí lãi vay thông qua đàm phán về những công cụ ghi nợ dài hạn.

MARKETING VÀ KINH DOANH

- Giới thiệu 4 sản phẩm mới vào quí II; 6 sản phẩm mới vào quí III; mức tăng trưởng doanh số năm 2006 đạt 500.000 đôla.
- Khai trương chương trình khuyến khích mở tài khoản mới vào quí III; mục tiêu là có 50 tài khoản, tạo ra 20.000 đôla mỗi tháng.
- Kể từ ngày 31 tháng 5, tăng doanh số của mỗi nhân viên lên 120.000 đôla một tháng.
- Mỗi quí có một tài khoản mới chủ chốt, thu về 150.000 đôla mỗi năm.

ĐIỀU HÀNH

- Đạt 75% thời gian thanh toán.
- Mở rộng thời gian đặt lệnh lên 24 giờ mỗi ngày, có hiệu lực từ ngày 30 tháng 6.
- Chuyển 98% số sản phẩm làm theo đơn đặt hàng trong ngày và 100% trong vòng ba ngày.
- Sản xuất và chuyển các sản phẩm theo đơn đặt hàng đặc biệt trong vòng năm ngày.
- Giảm số nhà kho, từ 5 còn 2 vào ngày 30 tháng 6; đạt mức tiết kiệm hàng năm là 500.000 đôla.
- Giảm 5% chi phí lao động phục vụ khách hàng cho mỗi đơn đặt hàng vào ngày 31 tháng 3 năm 2006.

NGUỒN NHÂN LỰC

- Tuyển giám đốc vào ngày 15 tháng 6.
- Vào ngày 1 tháng 1, giảm 3% doanh số, thực hiện chương trình luân chuyển công việc.
- Vào ngày 30 tháng 6, tái bản sổ tay nhân viên đã cập nhật.
- Từ ngày 9 tháng 1, triển khai chương trình học bổng dành cho con em nhân viên.

Sử dụng những ví dụ dưới đây để giúp bạn quyết định loại mục tiêu nào là quan trọng nhất

NGHIÊN CỨU VÀ PHÁT TRIỂN	SẢN XUẤT	NHÂN SỰ	KHÁC
☐ Sản phẩm mới	☐ Các đơn vị/chi phí	☐ Vai trò/sự liên quan	☐ Môi trường
☐ Ngày giới thiệu	☐ Năng lực	☐ Bồi thường	☐ Các nhà đầu tư
☐ Chức năng	☐ Chất lượng	☐ Nhu cầu sáng tạo	☐ Các ông chủ ngân hàng
☐ Hình ảnh	☐ Tìm nguồn đối ngẫu	☐ Hưu trí	☐ Các nhà cung cấp
☐ Môi trường	☐ An toàn	☐ Đào tạo	☐ Chính quyền
☐ Khả năng thiết kế	☐ Hiệu quả lao động	☐ Phát triển cá nhân	☐ Cộng đồng
☐ Cải tiến sản phẩm	☐ Thời gian chết	☐ Đóng góp từ thiện	☐ ____________
☐ ____________	☐ Mức độ lưu kho	☐ ____________	☐ ____________
	☐ ____________		

Những ví dụ về các mục tiêu

- Hoàn thành nghiên cứu lâm sàng # 124 vào ngày 15 tháng 2.
- Phát triển nguyên mẫu phục vụ cho công tác marketing mẫu hàng vào ngày 15 tháng 1.
- Hoàn thành công tác thăm dò dự án top cat vào ngày 15 tháng 4; chuẩn bị sẵn báo cáo để ban lãnh đạo xem xét vào ngày 15 tháng 5.
- Giảm chi phí kiểm tra mẫu vi sinh xuống còn 1,50 đôla/mẫu vào ngày 15 tháng 8.
- Tiến hành tự động hóa thủ tục lưu tài liệu thí nghiệm vào ngày 15 tháng 6.

- Sản xuất 1,3 triệu đơn vị trong năm 2006.
- Mở rộng giới hạn năng lực đóng gói, đạt mức 2 triệu đơn vị vào ngày 31 tháng 12.
- Giảm chi phí lao động sản xuất xuống 8% doanh thu vào ngày 31 tháng 12.
- Phát triển các nguồn đối ngẫu cho hộ gia đình và các sản phẩm chăm sóc tóc vào ngày 15 tháng 8.
- Cải tiến đáng kể tình hình an toàn nhà xưởng; đề ra mục tiêu không còn sự cố ảnh hưởng tới thời gian sản xuất.
- Tăng sản lượng tới 98%; tiết kiệm được 450.000 đôla.

- Cam kết không làm việc quá 50 giờ mỗi tuần; được nghỉ ngơi vào hầu hết các ngày cuối tuần.
- Tăng thời gian nghỉ lên 3 tuần.
- Mỗi tháng đọc một cuốn sách.
- Mỗi tuần tập thể dục ít nhất hai lần.
- Tới cuối năm, giảm được khoảng 8 kg; mỗi quí giảm được 2 kg.
- Bài trí lại khung cảnh sân sau.

- Đăng cai tổ chức tiệc trưa của cộng đồng doanh nghiệp vào quí IV.
- Lập bản kế hoạch 5 năm vào ngày 30 tháng 6 và bắt đầu điều tra những nguồn mới để gây vốn.
- Hoàn thành hợp đồng mua/bán với các đối tác; bắt đầu lên kế hoạch kinh doanh tiếp theo.
- Cam kết mỗi quí dành ra 10 giờ để tham gia các dự án dịch vụ cộng đồng.

Xem lại những ý tưởng về mục tiêu bạn đã kiểm tra ở hai trang trước. Chọn lấy bốn mục tiêu và trả lời những câu hỏi dành cho mục tiêu đó

Mô tả hoạt động được đòi hỏi:	Điều gì sẽ xảy ra và xảy ra khi nào?	Tác động tài chính của nó là gì?
1 Loại mục tiêu		
2 Loại mục tiêu		
3 Loại mục tiêu		
4 Loại mục tiêu		
Ví dụ: Loại mục tiêu: **Nghiên cứu và phát triển (R&D)**		

Bây giờ, hãy chép lại những mục tiêu ở trang bên trái thành những câu và cụm từ kèm theo câu trả lời của bạn vào bốn hàng đánh số thứ tự bên dưới, hai mục tiêu đầu tiên sẽ luôn là doanh số bán hàng và lợi nhuận.

* Mục tiêu doanh thu:

* Mục tiêu lợi nhuận:

1.

2.

3.

4.

Liệu những mục tiêu này có đáp ứng được tầm nhìn và sứ mệnh bạn đã đề ra không?

Ví dụ: Giới thiệu một cuốn sách vào ngày 30 tháng 6 và một cuốn băng vào ngày 31 tháng 7, mang lại doanh thu 30.000 đôla cho năm 2006.

Ví dụ về các mục tiêu

Phát huy tác dụng	
Tăng doanh thu 25%, đạt 4 triệu đôla trong năm 2006; 5 triệu đôla vào năm 2007, 6,3 triệuđôla vào năm 2008.	**Cụ thể, có thể đánh giá được.**
Đạt danh hiệu "Tài khoản tin cậy" vào tháng 7 năm 2006; danh hiệu tài khoản chủ chốt SunMicro vào cuối năm 2006. Bob Smith.	**Có thể đánh giá được, dễ hiểu, có thể giải trình!**
Giới thiệu dòng sản phẩm chăm sóc tóc mới vào quí I, ước tính doanh thu năm 2006 là 250.000 đôla; dòng sản phẩm chăm sóc da vào quí III, ước tính doanh thu năm 2006 là 100.000 đôla.	**Có thể đánh giá được, cụ thể, biết được tác động đối với tình hình tài chính.**
Nâng tổng mức biên sản xuất lên 40% nhờchiết khấu 3%; tăng biên sản xuất của các sảnphẩm mới lên 45%	**Trình bày mục tiêu và cách thức để đạt được mục tiêu.**
Giảm thời gian làm việc quá giờ ở mức tối đa là 3%; giới thiệu 401k vào ngày 30 tháng 6; thực hiện chương trình công nhận chất lượng vào ngày 30 tháng 9.	**Đề cập đến thời gian và cách thức giải quyết vấn đề đạo đức kinh doanh.**
Giảm giá trị tồn kho xuống còn 950.000 đôla vào ngày 30 tháng 9 năm 2006; lưu kho nguyên liệu trong thời gian một tháng rưỡi; thành phẩm trong hai tháng.	**Những mục tiêu rõ ràng, có thể đánh giá được**
Phát triển doanh nghiệp bền vững; giảm tới mức tối đa sự trồi sụt của doanh nghiệp.	**Không cụ thể, không thể đánh giá được.**
Xây dựng liên minh marketing chiến lược với các đối tác chủ chốt.	**Không cụ thể. Đối tác cụ thể là ai và khi nào đạt được mục tiêu**
Xây dựng và giới thiệu các sản phẩm mới để phát triển doanh nghiệp.	**Mơ hồ. Cần mô tả về loại sản phẩm, số lượng bao nhiêu và tác động tài chính**
Gia tăng lợi nhuận và cải thiện tình hình dòng tiền để hỗ trợ sự tăng trưởng của doa nh nghiệp.	**Cần có đánh giá mang tính địn h lượng.**
Cải thiện đạo đức của nhân viên.	**Không có phương thức đánh giá. Không trình bày về công việc cần làm.**
Giảm mức tồn kho.	**Không trình bày kết quả mong muốn đạt được. Có thể gây ra những vấn đề khác.**

Tổng kết

Sử dụng mục tổng kết này để sàng lọc những chiến lược bằng cách viết chúng xuống phần bên dưới. Kiểm tra từng chiến lược bằng những điểm sau: dễ hiểu, ổn định qua thời gian, được các công ty dẫn đầu thị trường sử dụng và có những thành quả về tăng trưởng và lợi nhuận.





Bây giờ hãy sử dụng máy tính để viết lại một lần nữa các mục tiêu theo hình thức của Kế hoạch kinh doanh trên một trang giấy®.

Những chiến lược cho thế kỉ XXI

Giá thành không phải là tất cả

Nhiều khách hàng sẽ trả thêm tiền vì một đội ngũ nhân viên được đào tạo bài bản và phục vụ tận tình. Hãy hỏi Nordstrom về điều này.

Thu hút những nhân viên giỏi nhất và trao cho họ một khoản hùn vốn trong doanh nghiệp.

Trao quyền cho những nhân viên nòng cốt theo cách mà một công ty có thể thực hiện. Intel đã làm được điều này.

Tư duy nhanh chóng

Trong thế giới của công nghệ cao, sự biến chuyển diễn ra đặc biệt nhanh chóng. Hãy học hỏi điều này từ Netscape.

Thực thi hiệu quả

Kế hoạch dành cho một sản phẩm đơn giản nếu được thực thi tốt sẽ đánh bại một sản phẩm tuyệt vời nhưng có kế hoạch bị thực thi tồi.

Hãy làm những gì có thể thấy được — đó là một nguồn lực cho doanh nghiệp

Viết các bài báo, tin tức, sách vở, trang web. Nói với bất cứ nhóm người nào sẵn sàng nghe bạn. Hãy tự nguyện dành thời gian và làm công việc chuyên môn bất cứ khi nào có thể.

Đừng cố gắng làm mọi thứ!

Hãy tập trung vào điều bạn có thể làm tốt nhất. Rút gọn hoặc gạt tất cả những gì còn lại sang một bên.

Chiến lược

Tăng trưởng và quản lý doanh nghiệp bằng cách nào?

Những chiến lược sẽ đề ra định hướng, triết lý, các giá trị và phương pháp để xây dựng và quản lý công ty của bạn. Chúng cũng thiết lập các hướng dẫn và giới hạn trong việc xem xét những quyết định kinh doanh quan trọng. Theo sát những chiến lược đã được xác định từ trước là điều thiết yếu để đảm bảo doanh nghiệp sẽ đi đúng hướng.

..................................»»

"Theo sát những chiến lược đã được xác định từ trước là điều thiết yếu để giữ cho doanh nghiệp đi đúng hướng."

««..................................

Một cách tiếp cận những chiến lược là nghĩ về chúng như "những hoạt động thực tế của ngành". Mỗi ngành đều có những người đứng đầu, những người theo sau và những kẻ chống lại, và mỗi người trong số họ đều có cách tiếp cận để nắm được thị phần. Hãy chú ý tới các doanh nghiệp thành công trong ngành để có thể rút ra những bài học quan trọng. Nếu bỏ lỡ một bài học, doanh nghiệp của bạn thậm chí không thể cất cánh được.

Những chiến lược không phải là bí mật. Trên thực tế, chúng là những kiến thức chung và được chia sẻ cởi mở trong mỗi ngành. Chỉ cần xem bất kì ấn phẩm nào của ngành mình, bạn cũng sẽ biết chính xác những người đứng đầu ngành sẽ nói gì về những cơ hội và cách thức để tận dụng chúng. Họ cũng sẽ chia sẻ về các vấn đề hiện thời của họ cũng như những giải pháp đối với các vấn đề đó. Đây là thông tin quan trọng để xây dựng và quản lý doanh nghiệp của bạn.

Trong phần lớn các ngành, luôn có từ bốn đến sáu chiến lược trọng tâm mà các doanh nghiệp thành công đều theo đuổi.

Những chiến lược trọng tâm này dễ hiểu, tương đối cố định và được những người chi phối thị trường sử dụng, mang lại sự tăng trưởng và lợi nhuận.

Những bản hoạch định chiến lược xuất sắc có thể có tầm bao quát rộng nhưng vẫn có trọng tâm. Khi bạn có những chiến lược đúng đắn cho doanh nghiệp của mình, chắc chắn nó sẽ tồn tại nhiều năm mà ít có sự thay đổi. Tất nhiên, một bước đột phá trong ngành hoặc một thay đổi quan trọng trong doanh nghiệp có thể khiến bạn phải xem xét lại các chiến lược của mình. Những chiến lược được hoạch định chính xác sẽ xác định hoạt động kinh doanh của bạn và giúp bạn tập trung vào những hoạt động ấy. Ví dụ: Một kế toán viên có chứng chỉ kiểm toán (CPA) với mục tiêu xây dựng thông lệ kế toán cho địa phương, sẽ đi chệch hướng nếu chấp nhận lời mời của những khách hàng quốc tế muốn đưa anh ta đi du lịch các nước. Một cửa hiệu sang trọng hướng tới nhóm khách hàng có thu nhập cao sẽ chẳng khôn ngoan chút nào nếu chọn vị trí ngay cạnh siêu thị K-Mart. Một sản phẩm dành cho người lao động với mức giá thấp chắc chắn không nên sản xuất ở New York.

Chiến lược phải đánh giá được các tác động cả trong lẫn ngoài đang hoặc có thể ảnh hưởng tới doanh nghiệp. Chiến lược bên ngoài phải tận dụng được các cơ hội để phát triển công ty hoặc khắc phục những nguy cơ ngoại lai. Chiến lược bên trong phải giải quyết các vấn đề liên quan đến những ưu, nhược điểm của doanh nghiệp trong các lĩnh vực văn hóa, năng lực, tính hiệu quả và lợi nhuận.

Những chiến lược sẽ trả lời cho câu hỏi: “Điều gì khiến doanh nghiệp này thành công lâu dài?”

Bài tập động não

Động não

Những yếu tố chính để xây dựng doanh nghiệp

Hãy xem các ô dưới đây, chúng tiêu biểu cho những chủ đề quan trọng để phát triển và vận hành doanh nghiệp của bạn. Hãy tham khảo những mục tiêu của bạn trong quá trình lựa chọn các yếu tố. Hãy cảm thấy thật thoải mái khi thêm những yếu tố đó vào danh sách những yếu tố quan trọng trong việc xây dựng doanh nghiệp của bạn.

☐ Có trên thị trường	☐ Tính độc đáo của sản phẩm	☐ Hình ảnh công ty	☐ Địa điểm
☐ Nhân viên	☐ Kiến thức về kĩ thuật	☐ Danh tiếng	☐ Tầm nhìn
☐ Kênh phân phối	☐ Thương hiệu/Bằng sáng chế	☐ Khách hàng chủ chốt	☐ Số lượng tài khoản
☐ Kênh giới thiệu	☐ Dịch vụ khách hàng	☐ Chất lượng	☐ Công nghệ/Thiết bị
☐ Đối tác	☐ Ban cố vấn	☐ Kĩ năng của người khác	☐ Sự hậu thuẫn của gia đình/Tiền bạc
☐ Các dịch vụ hỗ trợ	☐ Quản lý thời gian	☐ Vốn	☐ Những liên minh chiến lược
☐ Chi phí sản xuất	☐ Dòng tiền	☐ Tán thành hoạt động	

☐ ____

☐ ____

Quyết định những chiến lược nào phù hợp với doanh nghiệp của bạn

Việc tìm ra những chiến lược phù hợp với doanh nghiệp của bạn không phải là điều khó khăn. Có nhiều thông tin bạn có thể sử dụng hoàn toàn miễn phí hoặc chỉ cần bỏ rất ít chi phí. Lựa chọn chiến lược để bạn có thể tận dụng cũng không phải là vấn đề hóc búa.

Bạn có thể tìm những chiến lược riêng biệt cho doanh nghiệp của mình ở đâu? Các tạp chí thương mại, các tờ báo kinh doanh của địa phương cũng như toàn quốc là nguồn tài liệu phong phú để bạn tìm kiếm. Những ấn phẩm này sẽ có nhiều bài viết về các xu hướng hiện thời trong ngành ở các lĩnh vực marketing, tài chính và sản xuất. Các bài báo này thường ngắn gọn, súc tích và tác giả là những chuyên gia trong ngành. Họ miêu tả những vấn đề và cơ hội trong ngành cũng như những giải pháp mà các doanh nghiệp đang thực hiện. Xem xét nội dung những vấn đề mới nhất sẽ giúp bạn có được cái nhìn đúng

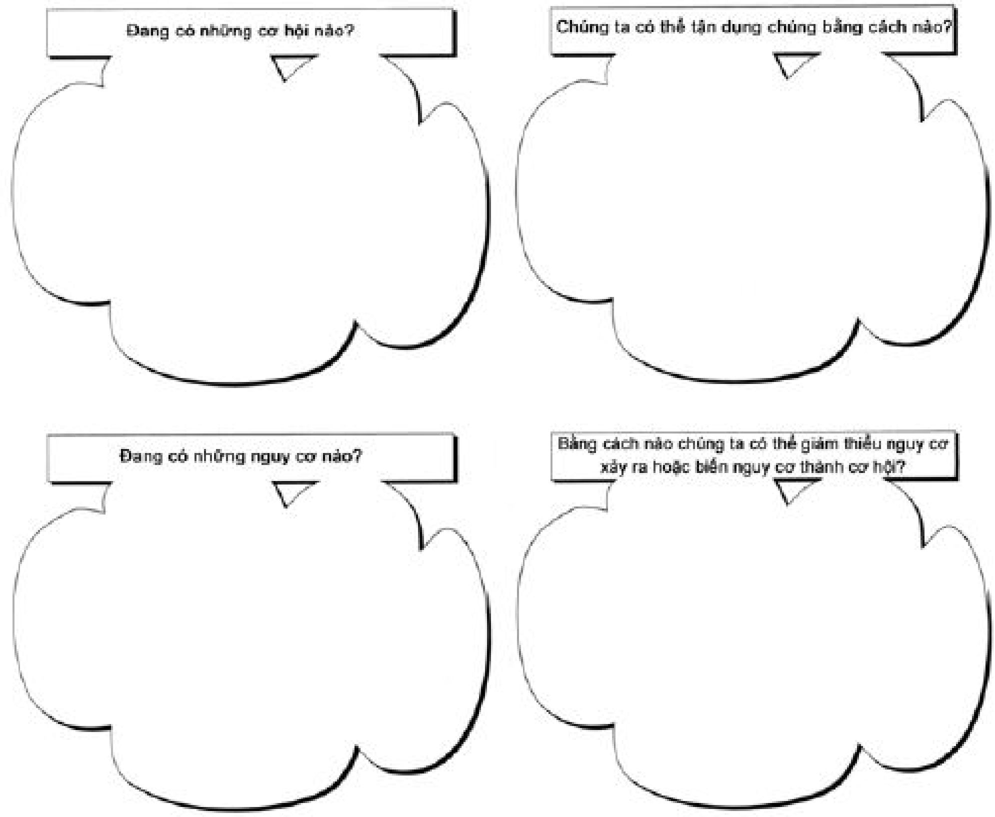
đắn về những vấn đề quan trọng trong ngành và cách thức những công ty hàng đầu đang lên kế hoạch cho tương lai của họ.

Nếu bạn đang khởi dựng một doanh nghiệp, bạn sẽ phải tiếp cận với một số thông tin quan trọng để cân nhắc nghiêm túc xem liệu có nên tiếp tục kế hoạch của mình hay không. Tương tự, nếu là một doanh nghiệp mới và có nhu cầu về vốn, bạn có thể chắc chắn rằng người cho vay sẽ muốn biết bạn đang lập kế hoạch như thế nào để giải quyết những vấn đề này.

Những người khác biết về doanh nghiệp của bạn cũng có thể giúp bạn xác định và lựa chọn chiến lược. Chủ ngân hàng, kế toán viên có bằng kiểm toán, luật sư, người bán lẻ và nhân viên đều có những nhìn nhận sâu sắc về doanh nghiệp của bạn. Hãy đề nghị họ nói ra suy nghĩ về doanh nghiệp của bạn.

Bài tập nghiên cứu

Xem xét ba vấn đề mới nhất trong tạp chí thương mại của ngành và trả lời những câu hỏi dưới đây



Ví dụ về những vấn đề của ngành

Giá cả	Môi trường	Nền kinh tế	Dư luận
Khách hàng	Thị trường	Kĩ thuật	Thuế khóa
Nhà cung cấp	Cạnh tranh	Truyền thông	Những qui định về xuất/nhập khẩu
Giảm chi phí	Chính quyền		

Bài tập trọng tâm

Liệt kê và mô tả ba nhóm KHÁCH HÀNG TỐT NHẤT

Sử dụng những từ bên dưới để khơi gợi suy nghĩ của bạn khi mô tả về khách hàng:

Tuổi tác
Giới tính
Thu nhập
Nghề nghiệp
Học vấn
Ngôn ngữ
Qui mô gia đình
Quốc tịch
Vùng miền
Qui mô của các thành phố
Tầng lớp xã hội
Lối sống
Tính cách
Tần suất mua hàng
Mục đích mua hàng
Trung thành với thương hiệu
Thói quen

Sử dụng những từ sau đây để khơi gợi suy nghĩ của bạn về cách thức thúc đẩy và bán hàng cho khách hàng của bạn:

Hội thảo
Các tổ chức
Báo
Thư điện tử trực tiếp
Các đại lý tìm kiếm việc làm bên ngoài
Quan hệ đối tác
Internet
Các nhà bán lẻ ở địa phương
Vô tuyến
Đài phát thanh
Marketing qua điện thoại
Tạp chí
Nói chuyện
Cơ quan chính quyền
Tạp chí thương mại

Bạn sẽ thúc đẩy khách hàng và bán hàng cho họ bằng cách nào?

Hiện thời những khách hàng này mua các sản phẩm của bạn ở đâu/như thế nào? Trong tương lai, họ sẽ mua các sản phẩm này ở đâu/như thế nào?

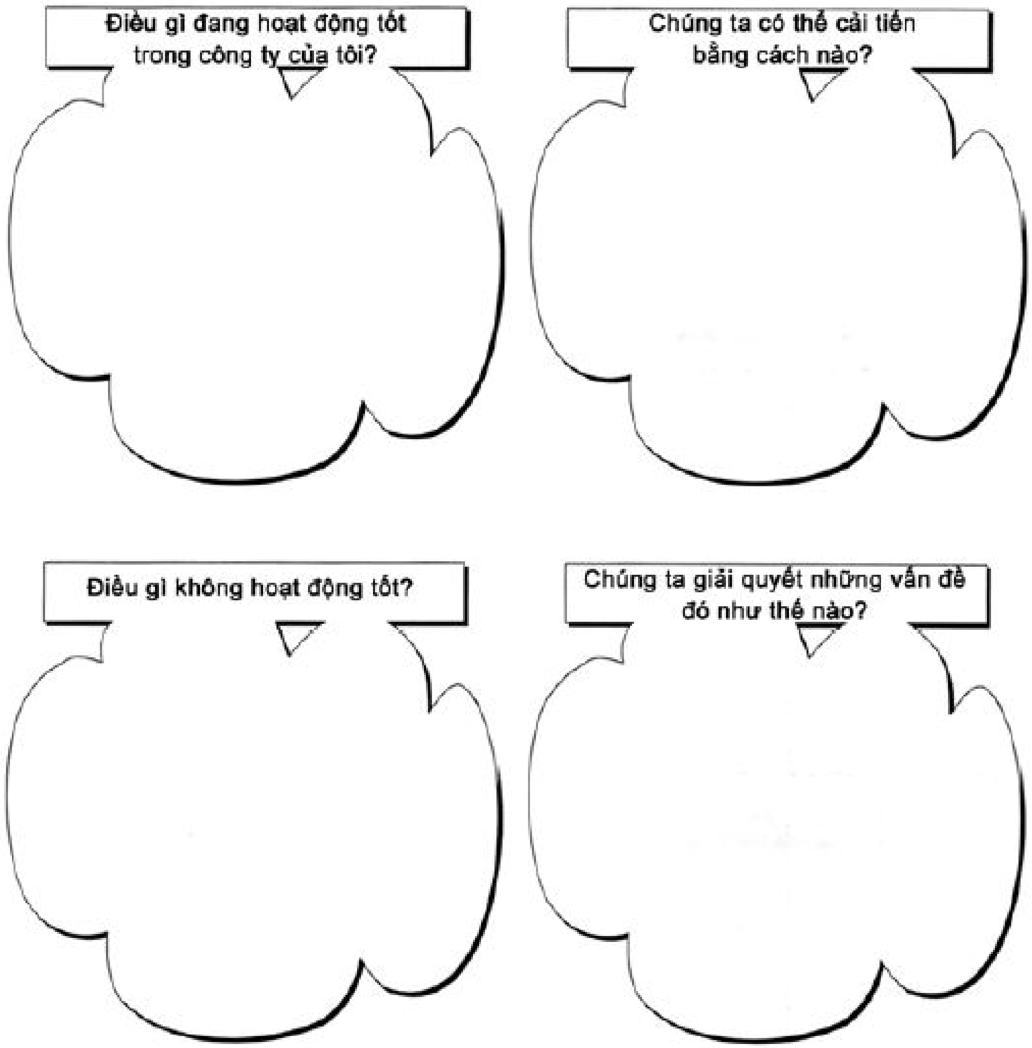
Bạn lập kế hoạch ra sao để THÚC ĐẨY việc bán hàng hoặc dịch vụ của bạn cho ba nhóm khách hàng này?

Bài tập động não



Điều gì đang diễn ra trong công ty bạn?

Bạn cần phải biết những điều đang hoạt động lẫn những điều không hoạt động trong công ty của bạn, chúng đều quan trọng như nhau. Sử dụng danh sách những từ khóa ở cuối trang để giúp bạn chuyển biến nếu gặp vướng mắc. (Chỉ dành cho những công ty đã thành lập).



Quản lý	Lợi ích của nhân viên	Tính linh hoạt	Dịch vụ khách hàng
Nhân viên	Làm việc quá giờ	Sản lượng	An toàn lao động
Công việc kinh doanh	Kiểm soát nội bộ	Kiểm soát chi phí	Biên lợi nhuận
Phương tiện	Chất lượng sản phẩm	Thông tin liên lạc	Đạo đức
	Khả năng sản xuất	Quản lý hàng tồn kho	

Bài tập trọng tâm

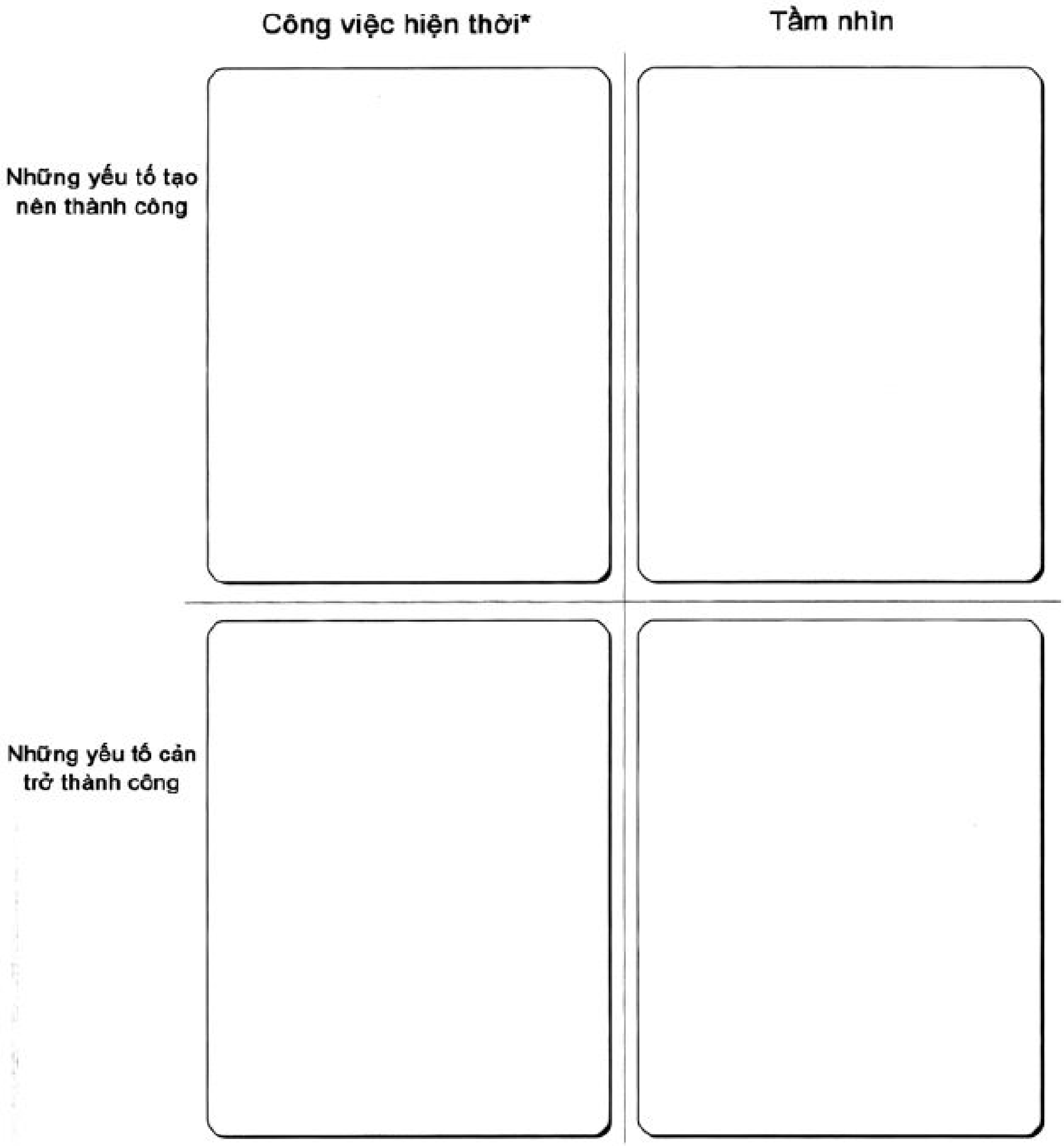
Kiểm tra những vấn đề then chốt

Chọn ra ba vấn đề then chốt đang hạn chế sự tăng trưởng, lợi nhuận hoặc tính hiệu quả trong công ty bạn. Bài tập này giúp bạn phân biệt giữa những triệu chứng và nguyên nhân sâu xa, để bạn có thể nhận thấy rõ ràng hơn về việc phải làm gì để có được sự thay đổi hiệu quả và ổn định. (Chỉ dành cho những doanh nghiệp đã thành lập).

Liệt kê ra ba vấn đề hoặc triệu chứng:	Nguyên nhân sâu xa của tình trạng này là gì?	Điều gì cần thay đổi?	Bằng cách nào để đánh giá những kết quả sẽ đạt được?
Ví dụ: Quá nhiều lệnh đặt hàng!	Không dự đoán được doanh thu và năng lực sản xuất quá yếu	Tiến hành dự đoán doanh thu hàng tháng dựa trên sản phẩm và tăng cường đóng gói.	Hàng tuần kiểm tra đầu ra thực so với đầu ra trong kế hoạch; hàng ngày kiểm soát các lệnh đặt hàng

Làm thế nào để chúng ta tiến tới mục tiêu?

Điều gì giúp công ty bạn thành công hoặc hạn chế sự tăng trưởng của công ty bạn? Bạn sẽ mở rộng thành công và khắc phục những hạn chế như thế nào để đạt được tầm nhìn của mình?



* Công việc hiện thời có thể là doanh nghiệp hoặc ngành nghề của bạn.

Soạn thảo những chiến lược có ý nghĩa

1.

2.

3.

4.

5.

6.

Những chiến lược này mô tả:

- Doanh nghiệp sẽ được xây dựng và quản lý như thế nào?
- Chúng ta sẽ tận dụng những cơ hội trên thị trường như thế nào?
- Chúng ta sẽ giải quyết những vấn đề then chốt của doanh nghiệp ra sao?

Ví dụ về các chiến lược

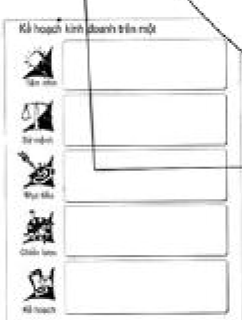
Phát huy tác dụng	
Xác định chiến lược trong năm 2006 của công ty là xây dựng thương hiệu, bản sắc, nhóm quản lý và lợi nhuận.	Đề ra định hướng ở qui mô lớn và chiến lược rút lui.
Bán các giải pháp tổng thể, chứ không bán các giải pháp cho từng thời kì, từng bộ phận.	Bán giá trị. Cho phép mở rộng các mức biên cao hơn.
Nhân viên: tuyển dụng những người giỏi nhất, có họ trước khi chúng ta cần đến họ, giữ chân họ bằng cách khiến họ hài lòng trong công việc và có cổ phần trong doanh nghiệp	Luôn luôn cần nhân viên giỏi. Có chiến lược về nhân sự.
Kiểm soát chi phí và sự tăng trưởng; công ty tự bỏ vốn/vốn ngân hàng; đạt được doanh thu và lợi nhuận theo kế hoạch.	Xây dựng một công ty vững mạnh dựa trên công tác kiểm soát nội bộ hữu hiệu.
Tập trung vào lĩnh vực đào tạo qua mạng và các sản phẩm thông tin liên lạc, phân phối qua Internet, Intranet, đĩa CD - ROM.	Bộ sản phẩm đã được xác định. Rõ ràng và dễ hiểu.
Đặt mục tiêu cao: Dự án qui mô nhỏ nhất phải đạt giá trị 300.000 đôla.	Đề ra giới hạn sàn.

Không phát huy tác dụng	
Kiếm tiền, hạn chế đầu tư vào doanh nghiệp và nhân viên, nghĩ tới việc nghỉ hưu ở tuổi 65.	Chiến lược này hoàn toàn sai lầm.
Nhân viên: tuyển dụng với mức lương thấp nhất có thể, tự đảm nhận những chức năng quan trọng	Những nhân viên ưu tú có giá trị tương đương với khối lượng vàng bằng đúng trọng lượng của họ.
Khách hàng lý tưởng: Bất kì ai cũng sẽ mua sản phẩm và dịch vụ của chúng ta.	Mọi thứ không thể giống nhau với tất cả mọi người. Hãy khiến sản phẩm trở nên khác biệt.
Sản phẩm: Chúng tôi sẽ bán bất cứ sản phẩm nào đang sốt trong năm nay.	Những công ty ăn theo trên thị trường hiếm khi đạt được lượng hoặc biên như những công ty hàng đầu. Hãy đầu tư vào R&D.
Tăng giá để duy trì các mức biên.	Có thể phát huy tác dụng trong thời gian ngắn. Những đối thủ cạnh tranh sẽ tìm ra cách làm tốt hơn.

Tổng kết

Sử dụng mục tổng kết này để sàng lọc những chiến lược bằng cách viết chúng xuống phần bên dưới. Kiểm tra từng chiến lược bằng những đặc điểm sau: Dễ hiểu, ổn định, qua thời gian, được các công ty dẫn đầu thị trường sử dụng và có những thành quả về tăng trưởng và lợi nhuận.

Các mục tiêu





Bây giờ hãy sử dụng máy tính để viết lại một lần nữa các mục tiêu theo hình thức của Kế hoạch kinh doanh trên một trang giấy®.

Các chiến lược, mục tiêu và kế hoạch có mối quan hệ tương tác với nhau:



Kế hoạch

Doanh nghiệp sẽ tiến hành những hành động cụ thể nào để đạt được mục đích đề ra?

Kế hoạch là những hành động cụ thể mà doanh nghiệp cần thực hiện để đạt được các mục tiêu đã đề ra. Các mục về kế hoạch hoặc hành động cần cho thấy ý nghĩa, tầm quan trọng và sự đóng góp với sự tăng trưởng của doanh nghiệp. Trên thực tế, mỗi mục kế hoạch hoặc hành động là một dự án.

……………………………»»

"Không đủ để nói về nó, bạn phải nói làm thế nào và tại sao làm vậy!"

Inc. Magazine

Bình luận về lập kế hoạch kinh doanh, tháng 3 năm 1995

««……………………………

Lý tưởng là mỗi bản hoạch định kế hoạch cần liên quan trực tiếp tới một mục tiêu và một chiến lược.

Những kế hoạch phải định hướng cho hành động, với những nhiệm vụ cụ thể, có thời hạn hoàn thành. Nếu doanh nghiệp của bạn có nhân viên, các nhà thầu phụ độc lập hoặc tận dụng những nguồn lực bên ngoài để hoàn thành các nhiệm vụ thì bản hoạch định kế hoạch lý tưởng sẽ xác định ai chịu trách nhiệm cho việc thực hiện mỗi chức năng đó.

Phần lớn chủ doanh nghiệp hoặc chủ doanh nghiệp triển vọng đều có một bản danh sách những việc cần làm dài cả cây số. Họ vật lộn không phải với những điều cần làm mà với việc làm thế nào để thực hiện được tất cả những điều đó. Kế hoạch kinh doanh trên một trang giấy® được soạn ra với mục đích giữ cho bạn và doanh nghiệp của bạn luôn tập trung vào vấn đề trọng tâm chứ không phải vào những nhiệm vụ kinh doanh khẩn thiết. Trong cuốn First Things First, Steven Covey viết về cách làm thế nào để dễ dàng tập trung vào những nhiệm vụ quan trọng mà không bao giờ bỏ qua những điều thực sự sẽ khiến doanh nghiệp của bạn phát triển. Bằng cách liệt kê rõ ràng những hành động giúp xây dựng doanh nghiệp của bạn và giao trách nhiệm đúng người đúng việc, bản kế hoạch sẽ hoàn thành được những nhiệm vụ phát triển doanh nghiệp đặt ra.

Những bài tập trong phần này được thiết kế để hướng dẫn bạn xây dựng và phân bổ ưu tiên cho các kế hoạch hành động và gắn chúng với những mục tiêu, chiến lược cụ thể. Những bài tập này còn gợi ý bạn nên ước tính về tác động tài chính hoặc hoạt động điều hành với mỗi dự án và xác định trước bạn sẽ đánh giá những kết quả như thế nào. Qui trình này cung cấp cả khung mục tiêu cho việc lựa chọn dự án có lợi nhuận hoặc lợi tức cao cũng như phương pháp để kiểm tra các kết quả.

Trong khi chỉnh sửa các bản kế hoạch, hãy dự tính khung thời gian và chi phí cho mỗi dự án. Hãy chuyển những thông tin này vào các bảng dự trù ngân sách, tính toán tác động của danh sách những việc cần làm đối với dòng tiền của bạn. Nếu bạn không biết chi phí cho các dự án là bao nhiêu, gần như chắc chắn bạn sẽ không đủ tiền mặt để chi cho chúng. Một dự án không có tiền mặt giống như một chiếc ô tô không có nhiên liệu — nó sẽ chẳng đi được bao xa.

Hãy lập các kế hoạch thật cẩn thận. Hoàn thành chúng đúng thời hạn và trong khuôn khổ ngân sách. Đánh giá tác động của chúng theo lộ trình thực hiện.

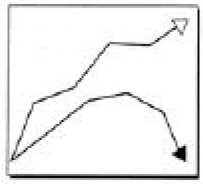
Bài tập động não



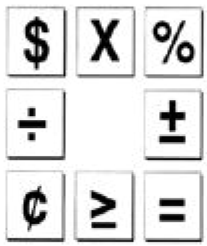
Những dự án xây dựng doanh nghiệp

Liệt kê sáu dự án sẽ tạo ra sự khác biệt rõ nét trong doanh nghiệp của bạn. Gắn kết chúng với một mục tiêu hoặc chiến lược. Sau đó, trả lời ba câu hỏi dưới đây cho mỗi dự án.

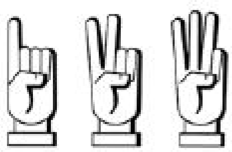
Chiến lược hoặc mục tiêu:	Chiến lược hoặc mục tiêu:
Dự án 1:	Dự án 2:



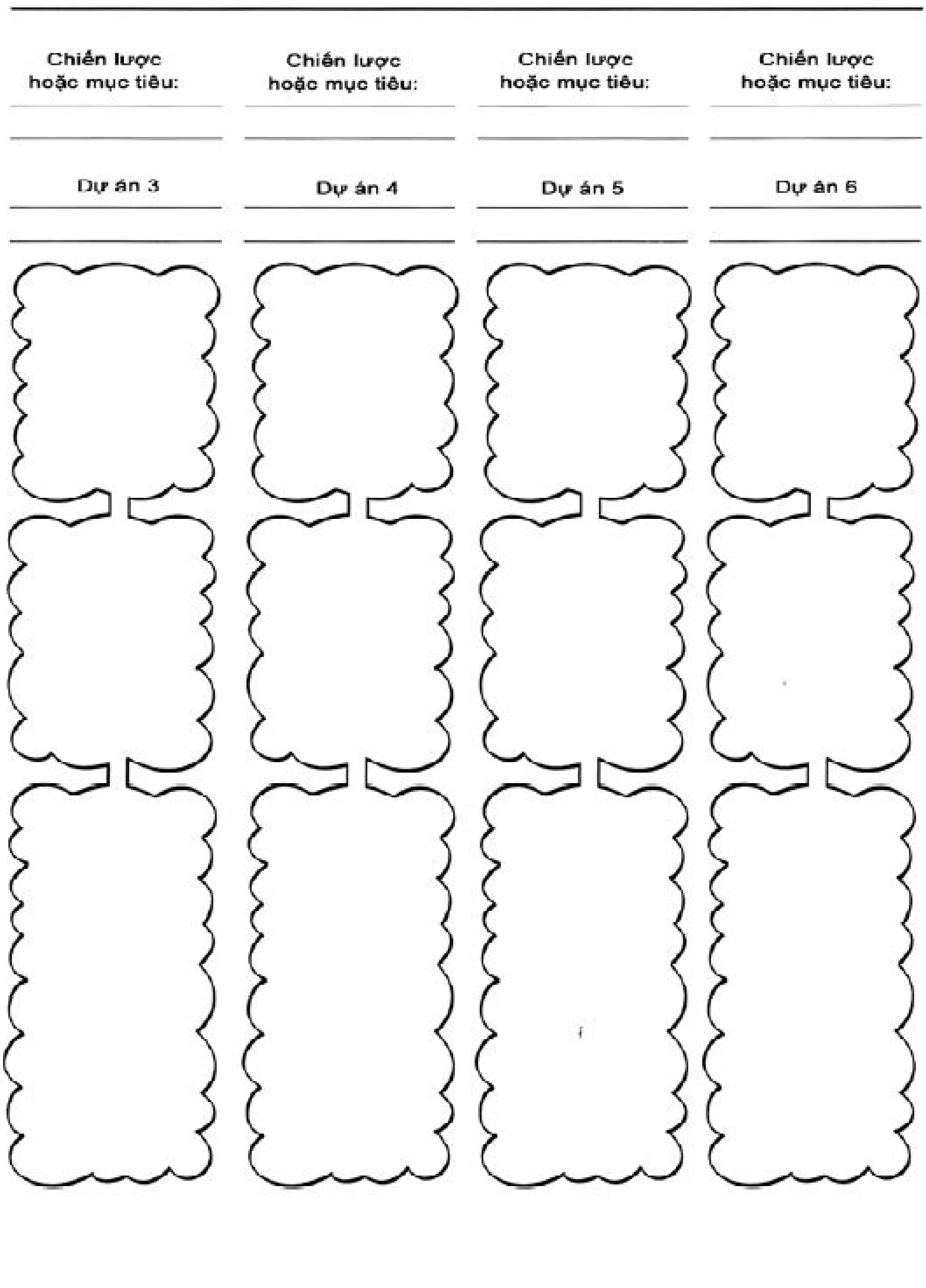
1. Khi hoàn thành dự án này sẽ có những tác động nào?



2. Bạn sẽ đánh giá các kết quả bằng cách nào?



3. Ba bước tiếp theo là gì?



Bài tập trọng tâm

Kết hợp các mục tiêu, chiến lược và kế hoạch

Chọn năm dự án ở hai trang trước và điền đầy đủ vào bảng dưới đây

	Mục tiêu hoặc chiến lược	Dự án được hoàn thành	Cá nhân chịu trách nhiệm	Ngày hoàn thành
Kế hoạch 1				
Kế hoạch 2				
Kế hoạch 3				
Kế hoạch 4				
Kế hoạch 5				
Ví dụ	Tăng 10% tổng doanh thu vào năm 2006	Giới thiệu dòng sản phẩm chăm sóc da mới	Ô. Jones	30/6/06

Bây giờ hãy viết những kế hoạch ở trang bên trái thành các câu hoặc cụm từ vào bốn ô bên dưới, kèm theo các câu trả lời

1.

2.

3.

4.

5.

Ví dụ: Hoàn thành dòng sản phẩm chăm sóc da mới và sẵn sàng cho hội nghị vào ngày 6 tháng 9, Ông Jones làm trưởng nhóm dự án.

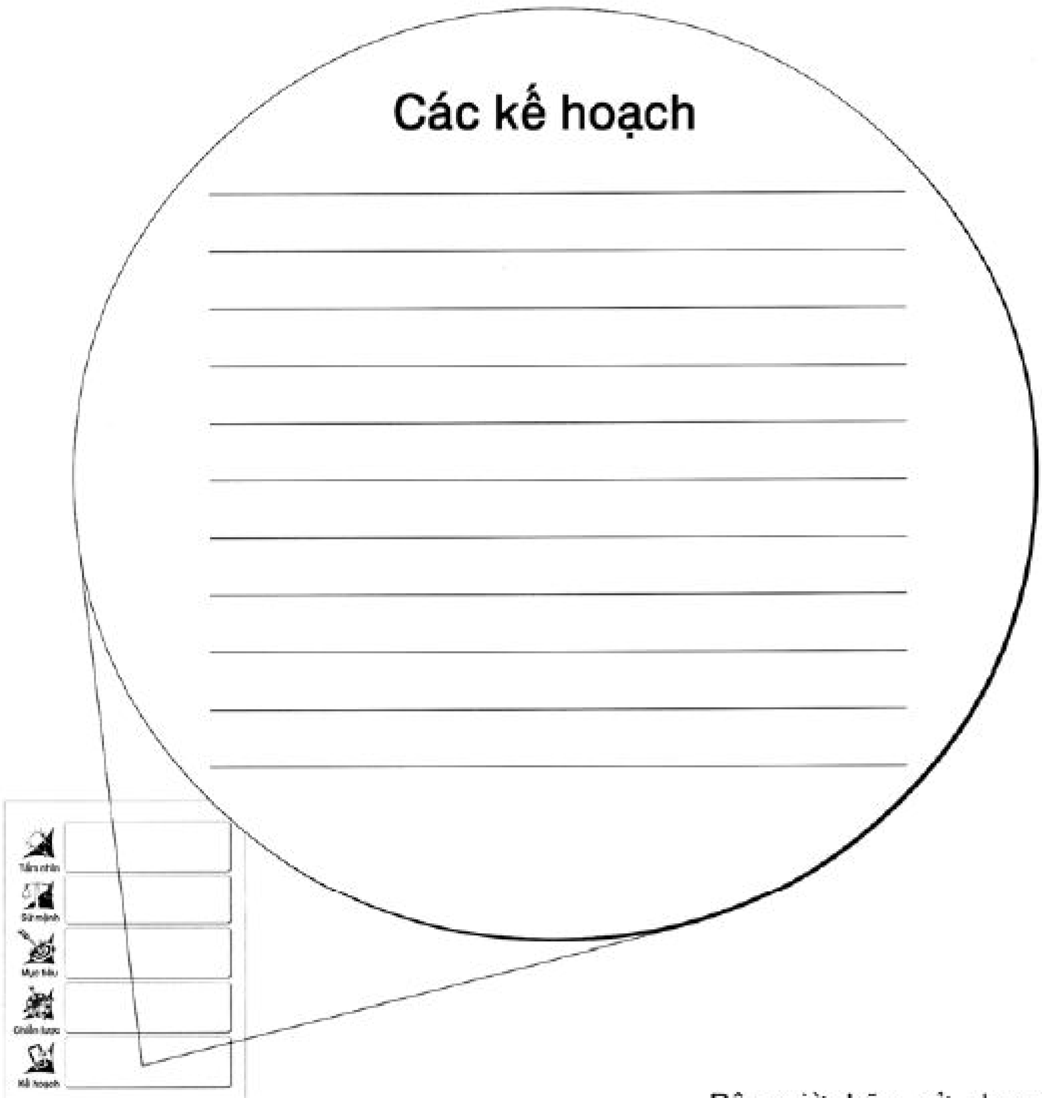
Ví dụ về các kế hoạch

Phát huy tác dụng	
Tham dự chương trình thương mại New York vào tháng 6; ở Los Angeles vào tháng 9; ở Chicago vào tháng 10.	**Xác định hoạt động cụ thể với ngày tháng rõ ràng.**
Hoàn thành đề án tổ chức mạng lưới giai đoạn III vào ngày 31 tháng 7. Tận dụng Công ty phần mềm Berkeley Software, Inc. cho phần phỏng vấn.	**Trình bày công việc cần được hoàn thành khi đến hạn; xác định nhà bán lẻ.**
Kiểm tra lại sản phẩm sữa dưỡng da vào cuối tháng 6.	**Trình bày súc tích về khung thời gian.**
Tuyển nhân viên kinh doanh cho địa bàn thành phố Sacramento trong quí IV.	**Vị trí cụ thể, có thể chậm trễ trong việc hoàn thành**
R. Smith hoàn thành việc cải tiến cách tiếp cận vấn đề vào ngày 28 tháng 2.	**Giải trình rõ ràng và có trách nhiệm.**
Làm lại sách quảng cáo cho hội nghị về thuế vào quí II. Bob Jones làm trưởng nhóm.	**Giải trình cụ thể.**
Chuyển tới cơ sở mới ở thành phố Pleasanton, bang California vào ngày 15 tháng 10.	**Trình bày đơn giản; cho phép người khác lập kế hoạch phù hợp.**

Không phát huy tác dụng	
Viết các bản đánh giá nhân viên hàng năm để trình cho R. Smith và B. Jones vào ngày 28 tháng 2.	Hoạt động quan trọng nhưng không phải là nhiệm vụ xây dựng doanh nghiệp.
Hoàn thành báo cáo tài chính của tháng 2 vào ngày 15 tháng 3	Hoạt động theo thông lệ: Đây không phải là hoạt động kinh doanh chiến lược.
Tiến hành công việc kinh doanh mới.	Không cụ thể, không có thời hạn và không có trách nhiệm giải trình.
Tuyển khoảng sáu nhân viên mới.	Tất cả những nhân viên mới tuyển dụng cần được xác định vị trí và khoảng thời gian tuyển dụng.
Thành lập ủy ban gây quỹ.	Khi nào? Ai chịu trách nhiệm?
Tăng giá tất cả các sản phẩm trong năm nay.	Không cụ thể, không xácđịnh sản phẩm cụ thể. Tăng tỉ lệ tán thành dự toán ngân sách.

Tổng kết

Sử dụng bản tổng kết này để sàng lọc cách kế hoạch của bạn bằng cách viết chúng xuống phần dưới đây.





Bây giờ hãy sử dụng máy vi tính để viết lại lần nữa các kế hoạch của bạn dưới hình thức Kế hoạch kinh doanh trên một trang giấy®.



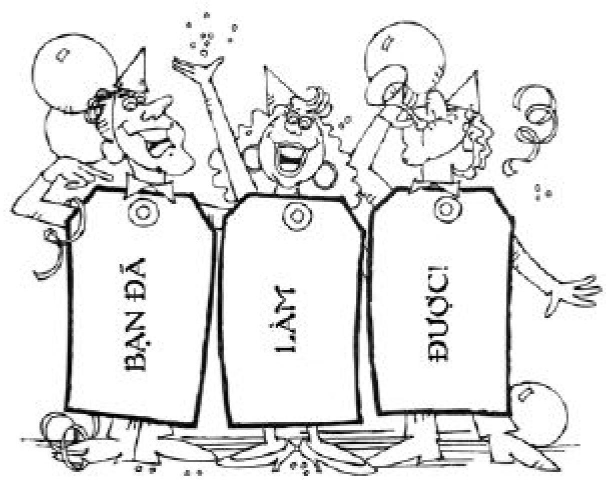
"Anh ta chọn nơi bắt đầu hành trình và chọn cả nơi hành trình sẽ hướng đến. Đó là cách để quyết định điểm cuối của hành trình."

Harry Emerson Fosdick

Bạn đã làm được

Bạn đã làm được! Xin chúc mừng! Giờ đây kế hoạch của bạn đã nằm trên giấy. Bạn cảm nhận rõ ràng mình vừa hoàn thành công việc. Nào, hãy tổ chức liên hoan. Đó quả là công việc khó khăn. Bản kế hoạch trên một trang giấy của bạn, với ngôn từ của bạn, là một công cụ kinh doanh hữu hiệu.

Vào thời điểm này, bạn nên soạn bằng máy tính bản nháp cuối cùng của Kế hoạch kinh doanh trên một trang giấy®. Hãy xem lại bản kế hoạch.



Bạn thấy nó thế nào? Nếu bạn giống như hầu hết mọi người, bạn sẽ cảm thấy các phần trong bản kế hoạch rất chặt chẽ trong khi người khác vẫn thấy cần phải bổ sung điều gì đó. Điều này hoàn toàn bình thường. Bởi từ bây giờ, khi bạn đã biết cách làm, qui trình này sẽ còn lặp lại. Hãy sử dụng danh mục kiểm tra ở trang kế tiếp để chỉnh sửa lại một chút nếu cần, sau đó bạn đã sẵn sàng để chia sẻ bản kế hoạch hoàn chỉnh của mình. Đây là công đoạn trau chuốt, chứ không phải là lúc viết lại phần lớn bản kế hoạch.

Danh mục kiểm tra để kế hoạch hoàn chỉnh

Giờ đây bạn có trong tay kế hoạch dưới dạng bản nháp lần cuối, đã đến lúc đưa nó vào hoạt động.

Bạn đã làm rõ và tổ chức những suy nghĩ của mình thành một bản kế hoạch kinh doanh súc tích. Bây giờ, người khác có thể hưởng ứng kế hoạch của bạn.

Xem xét tổng thể

- Những từ khóa và cụm từ ngắn có miêu tả được vấn đề cốt lõi trong kế hoạch của bạn hay không?
- Tầm nhìn của bạn có qui mô, bao quát và hấp dẫn hay không?
- Bản hoạch định tầm nhìn của bạn có mạnh mẽ không?
- Những mục tiêu của bạn có cụ thể và có thể đánh giá được không?
- Những chiến lược của bạn có thể hiện được cách bạn sẽ xây dựng và quản lý doanh nghiệp này về lâu dài hay không?
- Những kế hoạch của bạn có định hướng được cho hành động và hoàn thành những mục tiêu đề ra trong năm nay không?

Thứ tự và chữ viết tắt

(Chỉnh sửa lại các bản hoạch định kế hoạch, chiến lược và mục tiêu thành một dòng)

- Xóa tất cả những từ và cụm từ không cần thiết.
- Viết tắt các chữ khi cần thiết.
- Sử dụng biểu tượng như “&” thay cho chữ “và” để tiết kiệm diện tích.
- Sử dụng “ng.” thay cho đơn vị hàng nghìn, “tr.” thay cho đơn vị hàng triệu.
- Thể hiện mục tiêu, chiến lược và kế hoạch nào là quan trọng nhất và được ưu tiên bằng cách đặt nó lên đầu mỗi mục.

Trình bày sáng tạo

(Đặc biệt là cách trình bày các bản hoạch định tầm nhìn và sứ mệnh)

- Chia các câu thành nhiều dòng.
- Căn chữ vào giữa.
- Sử dụng dấu hoa thị làm nổi bật những điểm chính.
- Giãn rộng khoảng cách để nhấn mạnh.
- Nhấn mạnh những cụm từ chính bằng cách để dạng in nghiêng.

Bài tập tăng cường

- Phác thảo và chỉnh sửa tầm nhìn, sứ mệnh và nhiệm vụ cho đến khi chúng gắn kết với bạn, đối tác, nhóm quản lí và nhân viên nòng cốt của bạn.
- Sàng lọc các bản hoạch định chiến lược và mục tiêu cho đến khi chúng thật cụ thể, có thể đánh giá được và xác định rõ ràng trách nhiệm giải trình.
- Bỏ những mục có mức độ ưu tiên thấp; hãy nhớ "quí hồ tinh, bất quí hồ đa".
- Đề nghị người khác nhận xét.

Đưa kế hoạch vào hành động

Đưa kế hoạch vào hành động là bước quan trọng nhất bởi những hành động mang lại kết quả mà bạn mong muốn ngay từ khi mới bắt đầu quá trình này. Đối với phần lớn các doanh nghiệp, điều này thật dễ dàng. Bạn hành động có định hướng và không thể chờ đợi thêm được nữa. Giờ đây đã đến lúc để thực hiện kế hoạch. Dưới đây là một số hướng dẫn hoặc gợi ý về phương pháp sử dụng bản kế hoạch:

Sử dụng kế hoạch để trình bày vấn đề tài chính với chủ ngân hàng

Phần lớn các chủ ngân hàng đã xem Kế hoạch kinh doanh trên một trang giấy® đều thấy nó là một công cụ tuyệt vời để hiểu cả về doanh nghiệp lẫn các kế hoạch. Không phải lúc nào nó cũng mang lại khoản vốn vay, nó cũng không hoàn thành tất cả các bước trong qui trình vay vốn, nhưng nó chính là sự khởi đầu hoàn hảo. Thông qua việc chia sẻ bản kế hoạch với chủ ngân hàng, bạn sẽ có được phản hồi hữu ích và mối quan hệ với chủ ngân hàng cũng được cải thiện.

Thảo luận về bản kế hoạch với các nhà đầu tư

Bản Kế hoạch kinh doanh trên một trang giấy® hoàn chỉnh của bạn là công cụ tuyệt vời để việc thảo luận với các nhà đầu tư hiện tại và tiềm năng trở nên tập trung hơn. Bản kế hoạch cho thấy bạn dự định làm gì và bạn sẽ thực hiện điều đó bằng cách nào. Cùng với sự nhiệt tình và lời cam kết của bạn, bản kế hoạch sẽ là một công cụ hỗ trợ quan trọng để nắm được các nhà đầu tư và khiến họ vui vẻ.

Chuyển bản kế hoạch thành ngân quĩ

Đưa bản kế hoạch vào hành động đòi hỏi bạn phải định lượng được các kế hoạch và mục tiêu cũng như có được các nguồn lực phù hợp để hỗ trợ việc thực hiện kế hoạch. Đây là quá trình gây quĩ. Đối với nhiều khách hàng của tôi, điều này có nghĩa là bước vào quá trình Gây quĩ đợt đầu. Đừng lo sợ về điều đó! Ngân sách giúp chúng

ta xác định được những nguồn lực mình cần và những biện pháp cho phép chúng ta biết mình đang đi đúng hướng. Nếu bạn cần giúp đỡ trong việc gây quĩ, hãy lập ngân sách. Đây là phương tiện quan trọng trên con đường hướng đến thành công.

Quản lí việc thực hiện

Lập kế hoạch là bước đầu tiên hướng đến thành công chứ không phải là bước cuối cùng. Thực hiện kế hoạch và khiến nó phát huy tác dụng là bước quan trọng kế tiếp. Nhiều công ty thất bại vì không thể thực hiện được kế hoạch chứ không phải lí do nào khác. Quản lí việc thực hiện là quá trình chúng ta sử dụng các mục tiêu, kế hoạch, biện pháp và những công cụ đã được xác định và cần đảm bảo rằng việc sử dụng chúng diễn ra theo cùng một định hướng với các chiến lược, mục tiêu và kế hoạch đã đề ra. Mọi người phải đáp ứng được những mục tiêu của mình. Xem xét thường xuyên và liên tục kiểm tra các kết quả sẽ giúp bạn tiến tới những mục tiêu đã được xác định. Không thể thực hiện được kế hoạch là điều không chấp nhận được và cần giải quyết ngay lập tức.

Trình bày với người khác

- Hoàn thành bản kế hoạch cho các công ty vừa và nhỏ
- Phương tiện để kiểm tra các ý tưởng kinh doanh đối với ban giám đốc, đối tác, chủ ngân hàng và nhân viên
- Phác thảo khái niệm vốn vay Điều hành doanh nghiệp nhỏ hoặc kế hoạch gây vốn kinh doanh mạo hiểm
- Tổng kết kế hoạch hiện thời

Khơi nguồn cảm hứng và động lực

- Công cụ để quay lại đúng hướng nếu bạn đánh mất tầm nhìn
- Lập kế hoạch cho sự nghiệp Nghiên cứu và phát triển
- Là nơi để tổng kết những ý tưởng về bộ phận hoặc hoạt động kinh doanh mới
- Phác thảo nhanh và bổ sung ý tưởng về sản phẩm hoặc dịch vụ mới

- Qui trình lập kế hoạch cho những dự án chính

Hướng dẫn qui trình nội bộ

- Hoàn thành kế hoạch kinh doanh cho các công ty vừa và nhỏ
- Lập kế hoạch kinh doanh cho các chi nhánh hoặc công ty con của những tập đoàn lớn
- Công cụ lập kế hoạch theo phòng ban, chức năng (kinh doanh, marketing, tài chính, v.v…)
- Là xuất phát điểm cho việc lập kế hoạch chiến lược của các CEO trong những tập đoàn lớn
- Phương pháp để cập nhật nhanh chóng những thay đổi vào giữa năm cho bản kế hoạch cả năm
- Tổng kết kế hoạch hiện có

- Luôn cầm theo bản kế hoạch.
- Cập nhật những ý tưởng mới cho bản kế hoạch.
- Chia sẻ nó với những người bạn tin cậy và đánh giá cao ý kiến của họ.
- Đánh giá sự tiến triển ít nhất mỗi quí một lần.
- Chuẩn bị ngân sách để đáp ứng những yêu cầu của bản kế hoạch.

Sao cho mỗi người một bản kế hoạch.

Để họ dán lên tường trong văn phòng của họ. Những kế hoạch cần được mọi người thấy và hiểu rõ, nhờ đó họ sẽ thúc đẩy việc đưa ra những quyết định và hành động cần thiết dẫn tới thành công. Cần chắc chắn rằng tất cả những người quản lý và nhân viên của bạn đều có bản sao kế hoạch. Còn có những người khác mà bạn cũng muốn chia sẻ bản kế hoạch với họ, đó là các cố vấn, chủ ngân hàng, kế toán viên, nhà cung cấp, khách hàng lớn và những thành viên trong các cộng đồng quan trọng. Hãy chia sẻ nó với bất cứ ai có thể giúp công việc của bạn thành công. Hãy nhớ rằng các cộng đồng luôn hỗ trợ các doanh nhân, nhưng trước tiên họ phải biết về bạn để có thể hỗ trợ bạn.

Xem xét lại kế hoạch của bạn trong các cuộc họp nhóm hay cuộc họp toàn công ty.

Hãy dành cho nó một chút sức lực. Thực hiện kế hoạch đồng nghĩa với việc chú ý đến nó. Đừng để nó bị xếp xó. Kế hoạch kinh doanh trên một trang giấy® là một tài liệu hữu ích với bạn nếu bạn tiếp tục sử dụng nó để nhắc nhở nhóm cũng như nhân viên của bạn về đích đến và cách thức để đi đến đích.

Sử dụng nó như một công cụ ra quyết định.

Hàng ngày, các nhà quản lý đưa ra những quyết định nhanh chóng mà không cân nhắc gì nhiều. Kế hoạch kinh doanh trên một trang giấy® là bản hướng dẫn mà họ nên sử dụng mỗi khi đưa ra quyết định. Hành động được đề xuất liệu có hỗ trợ cho định hướng của công ty? Chúng ta quyết định vấn đề này dựa trên kế hoạch như thế nào? Các chiến lược, mục tiêu và kế hoạch là những hướng dẫn rất rõ ràng về việc cần phân bổ những nguồn lực tới đâu và cần phải ưu tiên điều gì. Tầm nhìn và sứ mệnh là những hướng dẫn khái quát hơn, giúp xác định định hướng tổng thể và những giá trị, nguyên tắc tương ứng. Bản kế hoạch là tài liệu chính trong việc ra quyết định và bạn cần kiểm tra nó mỗi khi đưa ra những quyết định kinh doanh quan trọng.

Những kế hoạch hiệu quả là những kế hoạch thúc đẩy các quyết định và hành động, giúp mọi người làm việc hướng tới cùng một mục đích. Ngược lại, các quyết định và hành động giúp thực hiện kế hoạch một cách chủ động và hậu thuẫn cho thành công của công ty. Các quyết định và hành động đi lạc hướng sẽ làm giảm khả năng thành công của doanh nghiệp. Trong khi đó, chúng ta lập kế hoạch là để hướng những hành động và quyết định tập trung vào việc đạt được những thành quả như mong muốn. Những từ có thể tóm tắt qui trình Kế hoạch kinh doanh trên một trang giấy® là:

Tập trung → Hành động → Kết quả

Kế hoạch tạo nên sự tập trung và chúng ta thực hiện kế hoạch thông qua những hành động đã được hướng dẫn. Những hành động có kế hoạch sẽ dẫn tới kết quả. Nếu còn hoài nghi về điểm này, hãy hành động. Đôi khi phải thử làm một số lần, kiểm tra nhanh và cẩn thận những kết quả, sau đó quyết định xem đâu là quá trình hành động tốt nhất để tiếp tục thực hiện.

Những mẫu kế hoạch kinh doanh trên một trang giấy

Khi bạn thay đổi kế hoạch theo thời gian, hãy sử dụng các những kế hoạch mẫu sau đây để sàng lọc những ý tưởng của bạn về nội dung và trình bày.

Mẫu 1	
Tầm nhìn	**Tài sản Con người** **Các dịch vụ Tư vấn và Đào tạo mang tính đổi mới cho các Doanh nghiệp tương lai.** Trong ba năm tới, phát triển CGP thành một công ty tưvấn qui mô toàn quốc trị giá 3 triệu đôla, chuyên thực hiện những chương trình phát triển khả năng lãnh đạo sáng tạo cho 100 công ty trong danh sách Fortune
Sứ mệnh	Chúng tôi giúp các công ty xây dựng đội ngũ lãnh đạo hiệu quả!
Mục tiêu	• Tăng doanh thu lên 1,8 triệu đôla trong năm tài khóa2006. • Tăng hệ số biên lợi nhuận gộp từ 31% lên 54% vào ngày31/12/06. • Thu được lợi nhuận trước thuế là 450.000 đôla trong năm tài khóa 2006. • Tới 31/12/06, thiết lập được cơ sở khách hàng tại ít nhất10 công ty.
Chiến lược	• Nâng CGP lên tầm quốc tế với tư cách là cánh cửa đầu tiên về tư vấn kinh doanh. • Tạo lập ý thức về công ty bằng cách gây dựng hệ thốngở cấp điều hành. • Tạo ra những tài liệu đơn giản, dễ sử dụng từ các sảnphẩm hiện có của CGP. • Sử dụng những khách hàng đầu tiên để xác định định hướng của sản phẩm/tạo đà cho doanh nghiệp. • Thông qua việc tiếp cận các nhà đào tạo để tăng tối đa khả năng có được những khách hàng lớn. • Tạo ra chuỗi sản phẩm từ thấp đến cao để bất kì doanh nghiệp nào cũng có được một hệ thống.
Kế hoạch	• Xây dựng kế hoạch marketing bằng văn bản vào ngày16/2/06. • Thực hiện Qui trình Nhóm hạt nhân Thương hiệu vàongày 4/4/06. • Xuất bản bốn tờ tin hàng quí; gửi tới 1.500 đối tượng khách hàng tiềm năng đầu tiên vào ngày 15/3. • Tới 30/6, triển khai được 5 hội thảo và 4 hội thảo khácvào quí III. • Biên soạn sổ tay công ty về chất lượng cao vào 1/7/06. • Biên soạn bốn cuốn sách nhỏ về các kĩ năng quản lí nhân sự vào 31/12.

Mẫu 2	
Tầm nhìn	**Z-TEC, Inc.** Trong ba năm tới, xây dựng Z-TEC International thành một công ty giải pháp phần mềm cho doanh nghiệp, trị giá 50 triệu đôla, chuyên về các giải pháp ***quản lí dòng công việc tích hợp cho các hãng qui trình công nghiệp lớn.***
Sứ mệnh	***Khơi thông dòng công việc tại các cơ sở sản xuất công nghiệp lớn!***
Mục tiêu	• Tăng doanh thu năm 2006 lên 20%, ít nhất đạt 27 triệu đôla. • Năm 2006 đạt lợi nhuận trước lãi suất và thuế là 3,5 triệu đôla. • Hoàn thành cài đặt 8 phần mềm mới; phí hoa hồng là 6 triệu đôla. • Có 16 khách hàng mới với qui mô trung bình mỗi dự án là 500.000 đôla. • Giảm thời gian thu các khoản từ 63 ngày xuống 40 ngày vào 30 tháng 4. • Chuyển ít nhất 20 khách hàng hiện có thành sản phẩm web vào 30 tháng 9. ***• Giảm doanh số của mỗi nhân viên từ 25% xuống còn dưới 10% vào quí IV.***
Chiến lược	• Tăng trưởng: 50% mỗi năm bằng cách mở rộng số khách hàng mới và di chuyển số khách hàng hiện có. • Danh tiếng: có được nhờ cải thiện khả năng lãnh đạo và danh tiếng của các khách hàng hiện có. • Đối tác: cộng tác với những công ty đứng đầu ngành, đối tác của marketing và những sản phẩm mới. • Vị thế cạnh tranh: Lạc quan về giá cả phù hợp với người sử dụng và hệ thống môđun linh hoạt. • Sản phẩm: định hình những nguyên tắc kinh doanh và chương trình phù hợp. • R&D: các giải pháp về dòng công việc, các hệ thống mở, các môi trường đa lĩnh vực, định hướng đối tượng. • Nguồn lực: có các nguồn nhân lực và hệ thống phù hợp sẵn có. • Đội ngũ thích hợp, biết rõ kế hoạch, nhạy bén với tình hình, có trách nhiệm. • Sử dụng những biện pháp khuyến khích nhân viên để động viên, tạo ra môi trường làm việc hứng thú và vui vẻ.
Kế hoạch	• Thực hiện cơ chế báo cáo tài chính dự án/mức nợ vào ngày 31 tháng 5. • Thành lập Diễn đàn Phần mềm nhằm bàn luận các vấn đề kĩ thuật và quản lí dự án vào ngày 30 tháng 6. • Đánh giá sự tiến triển của kế hoạch kinh doanh và cập nhật tình hình hàng quí. • Xây dựng Kế hoạch Kinh doanh và Marketing vào quí III năm 2006. • Xây dựng các chiến lược hợp tác với Oracle, Sun Micro, IBM vào ngày 31 tháng 10. • Thực hiện các Chương trình Kĩ năng chuyên nghiệp vào tháng 11; Cải tiến Quản lí vào tháng 12. • Hoàn thành việc sắp xếp lại showroom bán hàng vào ngày 15 tháng 8. • Thực hiện chương trình áp định mức tối đa cho nhà thầu phụ vào ngày 15 tháng 9. • Nâng cấp các hệ thống nội bộ bao gồm máy chủ, hệ thống, trụ sở làm việc vào ngày 31 tháng 12.
Một công ty công nghệ cao	

Mẫu 3	
Tầm nhìn	**All-Right Engineering, Inc.** Xây dựng giải pháp tiết kiệm cho vấn đề lỗi bộ nhớ máy in 6782.
Sứ mệnh	Giảm tác động của những tin lỗi nguy hiểm của máy in.
Mục tiêu	• Đạt 0,0000032 cho mỗi nghìn lỗi bộ nhớ trong mỗi chu kì kiểm tra trung bình vào ngày 01/09/06. • Giữ chi phí nâng cấp ở mức 1.53 đôla cho mỗi đơn vị hàng đã chuyển đi. • Hoạt động với ngân sách là 356.000 đôla.
Chiến lược	• Sử dụng 3 nhóm (mỗi nhóm gồm 2 kĩ sư) cộng thêm 2 nhà tư vấn thuê ngoài. • Tập trung vào việc ấn định thiết kế hiện tại hơn là thay thế nó bằng một thiết kế khác. • Duy trì họp theo dõi tiến triển với nhóm để xem xét tình hình triển khai kế hoạch/ngân sách. • Sử dụng ý kiến của các nhà tư vấn thuê ngoài để làm căn cứ cho các công nghệ laser mới.
Kế hoạch	• Thành lập các nhóm vào ngày 1/3. • Xác định và kiểm tra trình độ của 2 nhà tư vấn thuê ngoài vào ngày 1/3; hoàn thành các hợp đồng vào ngày 1/3. • Đề xuất một giải pháp kĩ thuật vào ngày 31/7. • Hoàn thành thử nghiệm sản phẩm vào ngày 30/8. • Lưu giữ các mẫu sản phẩm cuối vào ngày 30/9. • Hoàn thành việc lắp đặt thiết bị sản xuất đã điều chỉnh vào ngày 30/11.
Một hãng tư vấn quản lí	

Mẫu 4

Synergen Associates, Inc.
Qui trình phát triển nhóm quản lí

Tầm nhìn

• Trong vòng 12 tháng, phát triển nhóm quản lí hiện thời thành một đội ngũ mang lại tăng trưởng.
• Đem lại sự tăng trưởng cho công ty bằng cách trở thành một bộ phận có tầm nhìn xa trông rộng.
• Xây dựng năng lực và đạt được những thành công cho bộ phận; rút ra bài học từ những thất bại/thâm hụt
• Tăng cường năng lực để đóng góp cho việc quản lý tổng thể toàn công ty.
• Xây dựng tinh thần tập thể nhằm hỗ trợ cho cá nhân, nhóm và công ty.
• Xây dựng phong cách làm việc/văn hóa công ty có thể thích nghi/linh hoạt với hoạt động diễn ra với tốc độ nhanh để đáp ứng nhu cầu của khách hàng.

Sứ mệnh

Xây dựng nhóm quản lí để phát triển doanh nghiệp.

Các mục tiêu

• Cải tiến chất lượng của việc ra quyết định (đánh giá trước khi quyết định).
• Giảm thời gian để có thể quản lí việc mua vào đối với những dự án quan trọng.
• Giảm thời gian hội họp trung bình từ 25 giờ xuống còn 12 giờ/tháng.
• Giảm số giờ trung bình mỗi tuần dành cho công việc quản lí từ 60 giờ xuống còn 45 giờ.
• Tăng tỉ lệ thăng chức nội bộ từ 5% lên 25%.
• Giảm chi phí quản lí từ 20% xuống còn 5%/năm.

Các chiến lược

• Phát triển nhóm quản lí theo thời gian, không tiến hành ngay lập tức, nhưng có những mốc xác định tạm thời.
• Khuyến khích phát triển/tham gia: không thúc ép nhóm nhanh hơn khả năng phát triển của họ.
• Chuyển giao các kĩ năng từ chủ tịch tới đội ngũ quản lí, thực hiện đào tạo và huấn luyện nếu cần.
• Cho phép có sai sót nhỏ, rút ra bài học và liên hoan chúc mừng khi đạt được thành công.
• Giảm thiểu việc phô trương quá trình hoạt động; hãy để nhóm tự đáp lại trước những thay đổi nhỏ, tích cực.

Các kế hoạch

• Thực hiện việc lập kế hoạch và qui trình lập ngân sách, bắt đầu từ ngày 2 tháng 11.
• Thiết kế và thực hiện cơ chế báo cáo tài chính ở cấp độ 2 vào ngày 31 tháng 1.
• Tổ chức các buổi họp xem xét tình hình kinh doanh hàng tháng, bắt đầu từ ngày 24 tháng 2.
• Tận dụng Tập đoàn Tư vấn CGC để tổ chức các cuộc họp hàng quí bàn về phát triển, bắt đầu từ ngày 15 tháng 3.
• Thực hiện chương trình đào tạo các nhà quản lí mới vào tháng 6; đào tạo các nhà giám sát mới vào tháng 8.
• Hoàn thành việc xây dựng định hướng cho nhân viên mới thông qua mô hình học tập qua mạng từ ngày 30 tháng 9.

Mẫu 5

Hiệp hội doanh nhân Vùng Vịnh San Francisco (BAEA)

Hiệp hội vì thành công tự thân!

Tầm nhìn

Xây dựng BAEA thành một tổ chức dành cho các doanh nghiệp nhỏ trên phạm vi toàn nước Mỹ dựa vào mạng lưới các nhóm hỗ trợ doanh nghiệp của Vùng Vịnh San Francisco được mở rộng hơn cung cấp cho các doanh nhân, chủ doanh nghiệp nhỏ và các tổ chức đối tác những sản phẩm, chương trình và dịch vụ được công nhận trên toàn quốc.

Sứ mệnh

Sứ mệnh của Hiệp hội doanh nhân Vùng Vịnh là tác động tích cực tới cộng đồng doanh nhân bằng cách tạo ra những doanh nghiệp tự chủ và các nhà lãnh đạo doanh nghiệp thành công thông qua việc gây dựng mạng lưới, hỗ trợ và kết nối với các nguồn lực.

Các mục tiêu

- Tăng tổng doanh thu từ 125.000 đôla lên 350.000 đôla vào năm tài khóa 2006.
- Tăng số thành viên từ 500 người lên 750 người vào ngày 31 tháng 12.
- Thu về 35.000 đôla từ các chương trình, sự kiện và sản phẩm dành cho doanh nghiệp trong năm tài khóa 2006.
- Tổ chức 24 hội thảo/chương trình, thu về 18.000 đôla lợi nhuận gộp.
- Tổ chức 4 Chương trình kết nối doanh nghiệp với 400 khách tham dự: thu về 8.000 đôla lợi nhuận.
- Tăng mức phí dành cho thành viên nhỏ/thu nhập thấp từ 50 lên 100 đôla vào 30 tháng 9.
- Trao 10 khoản hỗ trợ với tổng trị giá 10.000 đôla trong năm tài khóa 2006.

Mẫu 7

Phoenix Electronic Controls, Inc.
– Kế hoạch kinh doanh

Tầm nhìn

Xây dựng Phoenix Electronic Controls, Inc. (PEC) thành công ty kiểm soát qui trình công nghiệp hàng đầu ở miền Tây Nam Hoa Kì bằng cách mở rộng vai trò của nó từ một công ty đại diện sản xuất thành một công ty đại diện có giá trị gia tăng cung ứng kĩ thuật, dịch vụ ngành và các dịch vụ kĩ thuật tích hợp.

Sứ mệnh

Sứ mệnh của PEC là giúp khách hàng kiểm soát các qui trình của họ và cung cấp biện pháp hiệu quả cho các hoạt động marketing, kinh doanh, dịch vụ và kênh phân phối cho các nhà sản xuất

Các mục tiêu

- Tăng trưởng kinh doanh 20% và đạt tổng doanh số 8 triệu đôla trong năm 2006.
- Vào quí II, đảm bảo thu về ít nhất 500.000 đôla từ những hợp đồng ở khu vực thành thị.
- Trong năm 2006, đạt được ít nhất 8 dự án kiểm soát hệ thống với qui mô tối thiểu cho mỗi dự án là 100.000 đôla.
- Tăng biên lợi nhuận gộp từ 14,8% lên 15,5%.
- Đạt 300.000 đôla lợi nhuận ròng, tăng 50% so với năm ngoái.
- Tăng định mức doanh số bán hàng của mỗi nhân viên từ 500.000 lên 600.000 đôla.
- Giảm thời gian thu hồi các khoản sẽ phải thu từ 58 ngày xuống còn 40 ngày vào ngày 30 tháng 6.

Các chiến lược

- Bán những giải pháp tổng thể, chứ không phải giải pháp cho từng bộ phận.
- Xây dựng năng lực cung cấp dịch vụ giá trị gia tăng: kĩ thuật, các dịch vụ tích hợp kĩ thuật.
- Mở rộng địa bàn thị trường ở Nevada và Colorado.
- Hướng mạnh tới thị trường đô thị và các nhà sản xuất theo qui trình qui mô lớn.
- Mở rộng các biên lợi nhuận bằng bán những phần và dịch vụ trọn gói; khiến các khách hàng hỗ trợ cho trung tâm lợi nhuận.
- Tăng tính hiệu quả của đội ngũ kinh doanh bên ngoài bằng việc tăng cường chức năng hỗ trợ bán hàng.
- Kiểm soát chi phí và mức tăng trưởng, tự gây vốn/vay vốn ngân hàng, đạt doanh thu và hoàn thành các kế hoạch về lợi nhuận.
- Phát triển nhóm quản lí có khả năng tự chủ, tự định hướng và tự kiểm soát.
- Chia sẻ sự tăng trưởng và thịnh vượng với nhân viên thông qua việc khuyến khích và cho phép tham gia góp vốn cổ phần.

Các kế hoạch

- Hoàn thành kế hoạch kinh doanh và các mục tiêu đề ra trong ngân sách năm 2006.
- Lập kế hoạch kinh doanh cho bản hợp đồng với thành phố Tucson — quí I.
- Phát triển chương trình marketing cho việc bán các hệ thống chủ yếu — quí I.
- Tổ chức và phân bố các địa bàn kinh doanh; giảm mức chiết khấu từ 5% xuống còn 4% - ngày 6 tháng Một.
- Tuyển dụng Giám đốc Hỗ trợ Kĩ thuật và Giám đốc phụ trách Nhóm dịch vụ vào quí I.
- Mua lại công ty Colorado hoặc lập kế hoạch mở rộng bằng các nguồn nội lực — quí I.
- Xây dựng những chương trình khuyến khích công tác hỗ trợ bán hàng và nhân viên chủ chốt — quí I.
- Đăng cai tổ chức hai hội nghị dành cho các khách hàng chính: tháng 4 và tháng 9.

Một công ty đại diện sản xuất/phân phối